



# Document de référence

2009



**Teleperformance**  
Passion for People, Commitment to Excellence

## *Sommaire*

1. Informations générales	3
2. Gouvernement d'entreprise	19
3. Actionnariat	51
4. Rapports et résolutions soumis à l'assemblée générale mixte du 2 juin 2010	61
5. Comptes consolidés et rapports des commissaires aux comptes	87
6. Comptes sociaux et rapports des commissaires aux comptes	133
7. Informations relatives au document de référence	155



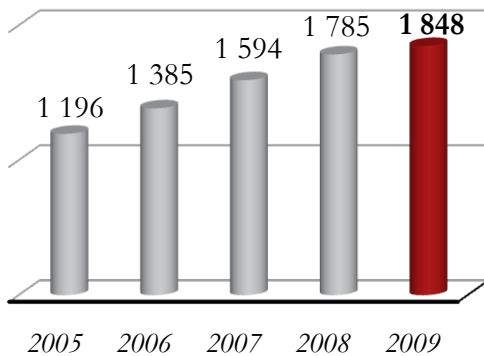
# 1. Informations générales

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

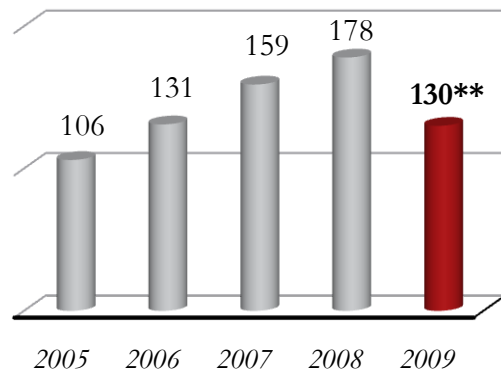
# 1. Chiffres-clefs

## A. Informations financières sélectionnées

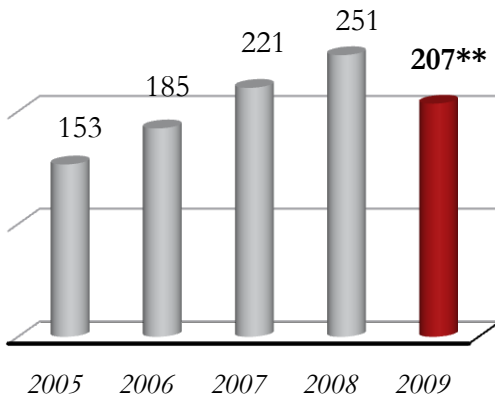
A1. Chiffre d'affaires (en millions d'€)



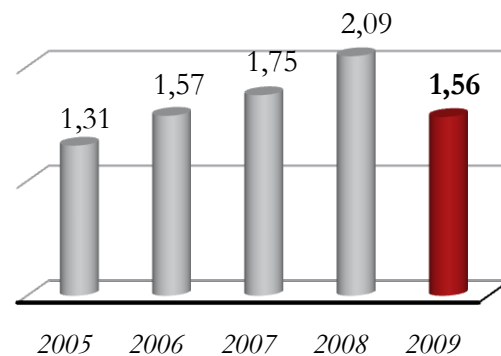
A3. Résultat opérationnel (en millions d'€)



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

\*\* dont 21 millions d'euros de coûts de restructuration sur la France

**B. Informations financières sélectionnées**

	2009	2008
<b>Chiffres clefs consolidés (en millions d'€)</b>		
Chiffre d'affaires	1 847,7	1 784,8
Résultat opérationnel	130,0	177,8
Résultat opérationnel (en % du chiffre d'affaires)	7,0%	10 %
Résultat opérationnel avant amortissements (en % du chiffre d'affaires)	11,2%	14 %
Résultat net de l'ensemble consolidé	88,8	119,5
Résultat net part du groupe	88,2	116,4
<b>Données par action (€)</b>		
Résultat net par action	1,56	2,09
Résultat net dilué par action	1,56	2,09
Dividende par action	0,33	0,44
<b>Actif (en millions d'€)</b>		
Total actif non courant	954,1	845,4
Total actif courant	816,4	825,5
Total actif	1 770,5	1 670,9
<b>Capitaux propres et dette nette (en millions d'€)</b>		
Capitaux propres part du groupe	1 111,1	1 041,8
Intérêts minoritaires	2,9	11,9
Capitaux propres	1 114,1	1 053,7
Dette nette		
- Excédent de trésorerie *	11,0	17,7
<b>Flux de trésorerie (en millions d'€)</b>		
Capacité d'autofinancement	198,0	166,6
Flux de trésorerie d'exploitation	190,2	98,2
Investissements d'exploitation (net)	-67,1	-68,8
Investissements financiers (net)	-96,3	-140,9

\* 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 successivement changé sa dénomination sociale en SR.Teleperformance et, à partir du 1<sup>er</sup> juin 2006, en Teleperformance.

Depuis 2003, le groupe s'est progressivement désengagé des activités de Marketing Services & Santé devenues non stratégiques. Le groupe a cédé les dernières participations qu'il détenait dans ces activités fin janvier 2008.

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

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

Elle assure, directement ou par l'intermédiaire de filiales qu'elle détient à 100 %, l'animation de son réseau, le contrôle des filiales, les services juridiques, ainsi que la gestion financière. Ces prestations font l'objet de facturation auprès des filiales qui en bénéficient.

Teleperformance perçoit par ailleurs une redevance de marque facturée à l'ensemble du réseau. La note 14 *relations avec les entreprises liées* de l'annexe des comptes sociaux page 146 du présent document 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 participations en annexe aux comptes sociaux pages 150 et 151 du présent document.

### C. Positionnement et activité du groupe

Le marché mondial des centres de contacts représente globalement 356 milliards d'US\$.

Le marché des centres de contacts externalisés représente 23 % de ce marché, soit environ 80 milliards d'US\$ (source : IDC).

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 du marketing, estimées à 50 milliards d'US\$ (source : IDC),
- l'activité recouvrement de créances, estimée à 30 milliards d'US\$ (source : Kaulkin Ginsberg).

Teleperformance est le leader mondial des fournisseurs de services des centres de contacts externalisés avec environ 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 2009 (en millions d'US\$)	parts de marché
Teleperformance (1)	France	2 568	3,2 %
Convergys (2)	USA	1 986	2,5 %
groupe Atento (1) (3)	Espagne	1 836	2,3 %
Sitel (4)	Canada	1 559	1,9 %
West (5)	USA	1 255	1,6 %

(1) Chiffres convertis en US\$ sur la base de 1 € = 1,39 US\$ (taux moyen 2009)

(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) West Communication Division

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'euros),
- en mars 2000 dans le cadre d'une augmentation de capital en numéraire d'un montant de 151 millions d'euros,
- en décembre 2003 en émettant une OCEANE d'un montant de 158,7 millions d'euros,
- en novembre 2006 en procédant à une augmentation de capital en numéraire pour un montant de 259 millions d'euros.

La priorité est donnée tant à la croissance externe qu'interne, avec pour objectif de conforter notre position de leader mondial sur ce marché.

L'implantation récente de Teleperformance en Colombie conforte nos positions sur le marché latino-américain, marché sur lequel le groupe fait déjà figure de partenaire clef pour les clients déjà implantés en Argentine, au Brésil, au Chili, au Salvador, au Mexique, au Portugal et en Espagne.

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'euros de chiffre d'affaires) présentant une rentabilité en ligne avec celle du groupe.

Le montant des investissements d'exploitation figure en page 5, dans la partie *Chiffres clefs 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 %	2007		2008		2009	
	publié	comparable	publié	comparable	publié	comparable
centres de contacts	+15,3	+9	+12	+8	+3,5	-1,1
MS & Santé*	-16,9	+19	-	-	-	-
Total groupe	+15,1	+9	+12	+8	+3,5	-1,1
% réalisé à l'international	79		79		84	

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

## D. Données caractéristiques des principales filiales

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

Données caractéristiques	TP France (en K€)	TP USA (en KUS\$)
Actif non courant	95 311	326 575
Actif courant	230 766	162 492
<b>Total actif</b>	<b>326 077</b>	<b>489 067</b>
Capitaux propres	57 175	113 687
Passif non courant	3 066	339 946
Passif courant	265 836	35 434
<b>Total passif</b>	<b>326 077</b>	<b>489 067</b>
Chiffre d'affaires	308 596	426 267
<b>Résultat net</b>	<b>* (115 671)</b>	<b>10 909</b>

\* Ce montant intègre une provision pour dépréciation du fonds de commerce pour 60 millions d'euros ainsi qu'une provision pour restructuration de 21 millions d'euros.



## E. Facteurs de risque

### E1. Risques financiers

#### Risque de liquidité

Le risque de liquidité est lié aux difficultés que le groupe peut avoir 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 très peu endetté ; il dispose à fin 2009 d'une trésorerie nette disponible de 11 millions d'euros.

Le groupe a négocié début 2008 auprès de cinq établissements financiers une ligne de crédit syndiqué de 300 millions d'euros, prenant effet le 31 janvier 2008 pour une durée de 5 ans remboursable in fine. Cette ligne de crédit a fait l'objet d'un avenant en mars 2009 donnant la possibilité au groupe de procéder à des tirages dans trois devises différentes (€, £ sterling et US\$). Cette ligne de crédit syndiqué multi devises est utilisée au 31 décembre 2009 à hauteur de 121,8 millions d'euros.

Le maintien de cette ligne de crédit est lié au respect de covenants calculés au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice. Ces covenants ont été respectés au 30 juin et au 31 décembre 2009 (cf note C9 à l'annexe des comptes consolidés).

Il n'existe à ce jour aucune autre clause de ce type, ni aucune nouvelle ligne de crédit en cours de négociation.

En conséquence, le risque de liquidité est estimé faible.

La gestion des différents risques financiers est traitée en notes A25 *Gestion du risque financier* et C9 *Endettement financier net* de l'annexe aux comptes consolidés respectivement aux pages 103 et 116 du présent document.

### E2. Risques liés à l'activité

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 États-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 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 six ans à réduire sensiblement ce risque pour le groupe sur ce territoire, où les activités de réception d'appels représentent à présent plus de 78 % de notre activité contre 38 % en 2003.

Des réglementations similaires à celles en vigueur aux États-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 2009 76 % de l'ensemble des activités du groupe, contre 72 % en 2008 et 71 % en 2007.

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, la 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 :

	2007	2008	2009
1 <sup>er</sup> client*	9,7 %	8,4 %	7,6%
Top 5	27,9 %	26,2 %	25,7%
Top 10	38,1 %	35,5 %	36,2%
Top 20	51,6 %	48,3 %	47,3%
Top 50	69,7 %	65,9 %	64,9%
Top 100	79,9 %	78,7 %	79,0%

\* 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 représente désormais plus que 7,6 % du chiffre d'affaires réalisé en 2009 contre 8,4 % en 2008 et 9,7% en 2007. La part des 5 premiers clients est également en diminution ; elle ne contribue plus qu'à hauteur de 25,7% du chiffre d'affaires consolidé 2009 contre 26,2% en 2008 et 27,7% 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	2009
Europe *	80	81	89
NAFTA **	63	64	54
Autres	40	48	46
<b>ensemble du réseau</b>	<b>70</b>	<b>72</b>	<b>72</b>

\* Augmentation des délais de paiements sur la zone Europe du sud et France

\*\* Amélioration sensible des délais de paiement au Canada et au Mexique

#### Répartition par secteur d'activité

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

(en % du chiffre d'affaires annuel)	2007	2008	2009
Télécoms, internet	53,1 %	52,0%	50,5 %
Technologie, media	10,6 %	10,0 %	14,7 %
Services financiers	10,6 %	13,0 %	7,0 %
Assurances	6,1 %	5,0%	3,3 %
Service public	3,0 %	4,0 %	4,6 %
Énergie	3,0 %	4,0 %	3,6 %
Autres	13,6 %	12,0 %	16,3 %
total	100,0 %	100,0 %	100,0 %

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 ses 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 ses opérations et par conséquent affecter les résultats du groupe dans la mesure où l'assurance ou la couverture de risque pourrait s'avérer impossible.

### **E.3. 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

Nous estimons que les cinq premiers fournisseurs du groupe représentent entre 15% et 20% des achats du groupe.

Il s'agit principalement de fournisseurs en matériel informatique et des opérateurs téléphoniques.

Cependant, le groupe considère son risque comme limité car il fait appel, pour une prestation ou un matériel donné, à plusieurs fournisseurs leaders sur leur marché.

### 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

Le groupe et ses filiales ont mis en œuvre des polices d'assurance garantissant notamment les dommages aux biens, la perte d'exploitation, la responsabilité civile, les véhicules et couvrant des garanties spécifiques inhérentes à notre activité et à notre couverture géographique.

Le montant total des primes versées au titre de l'exercice 2009 s'élève à 4,9 millions d'euros.

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

Au cours de l'année 2009, le groupe a progressivement évolué, au niveau européen, vers une gestion globale de l'assurance pour certains types de risques et dans le respect de chacune des spécificités locales.

En effet, depuis le 1er janvier 2009, un programme global d'assurance a été mis en place pour les filiales de la zone Europe couvrant 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.

Cette approche globale de l'assurance prend en compte les obligations réglementaires locales, les filiales mettant en œuvre localement les couvertures d'assurances obligatoires ainsi que les garanties couvrant leurs expositions spécifiques.

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.

### E4/d Risques sociaux

Dans le cadre normal de ses activités, le groupe est engagé dans un certain nombre de litiges à caractère social. Conformément aux principes comptables en vigueur, ces litiges font l'objet de provisions pour risques dont le montant figure en note C8 *Provisions* des comptes consolidés, à la page 114 du présent document.

## F. Propriétés immobilières et équipements

Le groupe dispose d'environ 102 000 stations de travail informatisées répartis sur 274 centres de contacts implantés dans 50 pays.

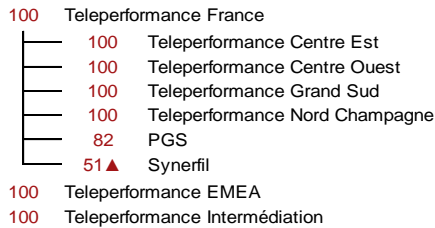
Les locaux exploités par les sociétés du groupe font généralement l'objet de locations immobilières. La société Teleperformance est par ailleurs propriétaire d'un immeuble d'exploitation situé à Lyon (France), et ne détient plus d'ensemble immobilier de placement.

## G. Organigramme simplifié (% de participation au 26 février 2010)

(▲ sans prise en compte des engagements de rachat des participations des actionnaires minoritaires qui porteraient la participation du groupe à 100%).

### Teleperformance SA

#### France



#### NAFTA



#### Amérique du sud



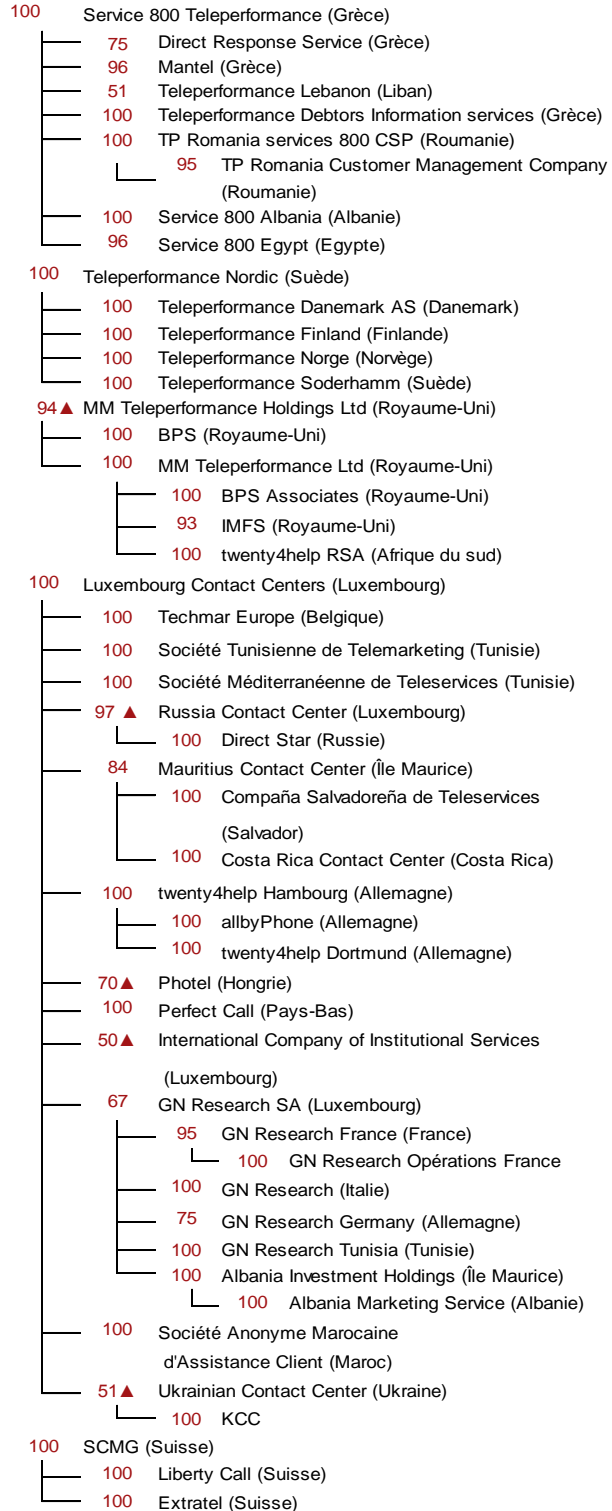
#### Asie/Pacifique



#### Europe



#### 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

Tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales et aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, pourvu qu'elles soient libérées des versements exigibles.

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 nominatifs tenus par la société 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.

À défaut d'assister personnellement à l'assemblée, un actionnaire peut voter par correspondance, donner une procuration à un autre actionnaire ou son conjoint qui doit justifier de son mandat, ou adresser une procuration à la société sans indication de mandataire.

Les formules de vote par procuration et vote par correspondance sont adressées par la société aux propriétaires de titres nominatifs. Ces formules sont adressées aux propriétaires de titres au porteur sur leur demande faite par écrit au plus tard six jours avant l'assemblée.

Les votes par correspondance ne sont pris en compte que pour les formules dûment remplies parvenues au siège social de la société trois jours au moins avant la date de la réunion et accompagnées, pour les titres au porteur de l'attestation de participation sus visée.

#### **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 mixte du 26 juin 1985 fixant une durée de détention de 5 ans, ramenée à 4 ans 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, de partage de communauté de biens entre époux 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 2007 est présentée ci-dessous :

<i>évolution du capital</i>	<i>nature des opérations</i>	<i>augmentation du capital</i>	<i>prime d'émission</i>	<i>montant du capital</i>	<i>nombre d'actions</i>
<b>01.01.2007</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 du 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 du 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>01.01.2008</b>				<b>138 458 777,50 €</b>	<b>55 383 511</b>
02.08.2008	Émission 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
04.08.2008	Émission 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
05.08.2008	Annulation de 100 000 actions auto détenues	-250 000 €	-1 909 320,50 €	140 525 082,50 €	-100 000
06.11.2008	Émission de 127 758 actions nouvelles suite à l'exercice de levées d'options au titre du plan du 24 juin 2004 Émission 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	Émission 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>01.01.2009</b>		<b>140 957 117,50 €</b>	<b>535 733 849,63 €</b>	<b>140 957 117,50 €</b>	<b>56 382 847</b>
04.05.2009	Émission de 20 500 actions gratuites au titre du plan autorisé par l'AG du 2 août 2006	51 250 €		141 008 367,5 €	56 403 347
30.06.2009	Émission de 192 701 actions nouvelles suite à l'exercice de levées d'options au titre du plan du 24 juin 2004	481 752,50 €	2 859 682,84 €	141 490 120 €	56 596 048
<b>31.12.2009</b>		<b>141 490 120 €</b>	<b>538 593 532,47 €</b>	<b>141 490 120 €</b>	<b>56 596 048</b>

À la connaissance de la société, il existe 1 060 000 actions nanties à la date du présent document



### B3. Capital social

Le montant du capital au 31 décembre 2009 est de 141 490 120 €, divisé en 56 596 048 actions d'une valeur nominale de 2,50 €, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

Au 10 janvier 2010, le montant du capital a été porté à 141 495 120 €, divisé en 56 598 048 actions, par l'émission de 2 000 actions nouvelles de 2,50 € nominal chacune entièrement libérées et attribuées gratuitement au seul bénéficiaire ayant conservé ses droits jusqu'au 10 janvier 2010 au titre du plan d'attribution gratuite d'actions du 10 janvier 2008.

Le nombre d'actions et le montant du capital social au 26 février 2010 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 2009**

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

L'assemblée générale mixte du 1er juin 2006 a 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 jusqu'au 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 ;
- Le directoire a décidé le 3 mai 2007 l'attribution de 23 400 actions nouvelles à émettre gratuitement au profit de 15 collaborateurs de filiales étrangères du groupe ;
- Le directoire a décidé le 10 janvier 2008 l'attribution de 12 000 actions nouvelles à émettre gratuitement au profit de 3 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.

Au titre du 1<sup>er</sup> plan du 2 août 2006, le directoire a émis à effet du 2 août 2008, un nombre total de 735 950 actions nouvelles attribuées gratuitement aux 145 bénéficiaires ayant conservé leurs droits sur la période d'acquisition de deux ans.

Sur l'attribution globale complémentaire de 50 066 actions gratuites décidée le 6 novembre 2006, le directoire a émis au 6 novembre 2008, un nombre total de 41 862 actions nouvelles attribuées gratuitement aux 139 bénéficiaires ayant conservé leurs droits sur la période d'acquisition de deux ans.

Au titre du 2<sup>ème</sup> plan du 3 mai 2007, le directoire a émis à effet du 3 mai 2009, un nombre total de 20 500 actions nouvelles attribuées gratuitement aux 12 bénéficiaires ayant conservé leurs droits sur la période d'acquisition de deux ans.

Au titre du 3<sup>ème</sup> plan du 10 janvier 2008, le directoire a émis à effet du 10 janvier 2010, les 2 000 actions nouvelles attribuées gratuitement au seul bénéficiaire ayant conservé ses droits à l'issue de la période d'acquisition de deux ans.

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

L'assemblée générale mixte du 3 juin 2008 a accordé plusieurs autorisations ou délégations de compétences et de pouvoirs au directoire à l'effet :

- D'annuler 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 13<sup>ème</sup> résolution de la même assemblée, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions par période de 24 mois ;
- De décider de procéder à l'augmentation du capital social avec maintien du DPS (i) par l'émission d'actions ordinaires dans la limite d'un montant nominal maximal de 20 millions d'euros ou (ii) par l'émission dans la limite d'un montant nominal maximal de 300 millions d'euros de toutes valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une filiale ;

- De décider de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social dans la limite de 10 % du capital, avec suppression du DPS, 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 ;
- De décider de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social par incorporation de réserves dans la limite d'une somme globale de 140 millions d'euros ;
- De décider de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe dans la limite d'un montant nominal maximal de deux millions d'euros ;

Ces délégations, d'une durée de 26 mois chacune expirant le 2 août 2010, n'ont pas été utilisées.

### **B3/c Délégations en cours accordées par l'assemblée générale mixte du 29 mai 2009**

#### **B3/c1 Autorisation au directoire à l'effet d'annuler des actions propres détenues par la société**

L'assemblée générale mixte du 29 mai 2009 a autorisé le directoire à annuler 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 14<sup>ème</sup> résolution ordinaire de la même assemblée, 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.

La durée de validation de cette autorisation est de 26 mois, annulant et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet. À la date du présent document, cette autorisation n'a pas été utilisée.

#### **B3/c2 Délégation de compétence au directoire pour augmenter le capital social avec maintien du DPS 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 (i) par l'émission

d'actions ordinaires dans la limite d'un montant nominal maximal de 37,5 millions d'euros ou (ii) par l'émission dans la limite d'un montant nominal maximal de 300 millions d'euros de toutes valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une filiale.

La durée de validité de cette délégation est de 26 mois annulant et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet. À la date du présent document, cette délégation n'a pas été utilisée.

#### **B3/c3 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 de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social dans la limite de 10 % du capital avec suppression du DPS, 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 annulant et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet. À la date du présent document, cette délégation n'a pas été utilisée.

#### **B3/c4 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 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, dans la limite d'une somme globale de 150 millions d'euros.

La durée de validité de cette délégation est de 26 mois annulant et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet. À la date du présent document, cette délégation n'a pas été utilisée.

### **B3/c5 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 de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe dans la limite d'un montant nominal maximal de deux millions d'euros.

La durée de validité de cette délégation est de 26 mois annulant et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet. À la date du présent document, cette délégation n'a pas été utilisée.

### **B3/d Capital potentiel au 31 décembre 2009 et au 26 février 2010**

Au 31 décembre 2009, le nombre de titres susceptibles d'être émis s'élevait seulement à 2 000 actions ordinaires à émettre gratuitement au titre du plan d'attribution du 10 janvier 2008, après élimination des 10 000 actions initialement réservées

à deux bénéficiaires ayant perdu leurs droits en 2008 et 2009.

Le capital potentiel au 31 décembre 2009 était donc constitué de 56 598 048 actions d'une valeur nominale de 2,50 €, soit un capital de 141 495 120 euros.

Le directoire du 11 janvier 2010 ayant procédé à effet du 10 janvier 2010 à l'émission des 2 000 actions nouvelles résultant du plan d'attribution gratuite du 10 janvier 2008, le capital social s'élève depuis le 10 janvier 2010 au montant potentiel du capital sus visé et n'a pas évolué jusqu'au 26 février 2010.

Il n'existe pas de titres de capital potentiel au 26 février 2010.

### **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 la note D4 de l'annexe aux comptes consolidés page 120 du présent document.

## **2. Gouvernement d'entreprise**

1. Organes de direction et de surveillance	20
2. Contrôleurs légaux des comptes	26
3. Rémunérations des organes de direction et de surveillance	27
4. Rapport du président du conseil de surveillance	32
5. Rapport des commissaires aux comptes	47
6. Effectif, participations au capital, options sur actions	48

# 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.

Il s'agit de deux recommandations portant sur les indemnités versées dans le cadre de l'engagement de non concurrence de MM Jacques Berrebi et Daniel Julien.

## 1<sup>ère</sup> recommandation : 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

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 et du MEDEF paraissent, lorsqu'il s'agit d'engagement de non concurrence, en contradiction avec les intérêts de l'entreprise, puisque ce type de contrat est par nature une protection pour la société en cas de départ volontaire du dirigeant.

## 2<sup>ème</sup> recommandation : L'indemnité de départ ne doit pas excéder deux ans de rémunération

Les accords stipulent le versement par le groupe d'une indemnité égale à 250% de la rémunération globale annuelle précédant la cessation des fonctions de MM Jacques Berrebi et /ou Daniel Julien au titre de la période de deux ans durant laquelle la clause de non concurrence s'applique,

Cette durée de deux ans est fixée à la demande et dans l'intérêt de la société, ces mêmes accords donnant la possibilité au groupe de réduire à sa propre initiative cette durée à un an.

Ces modalités ont été arrêtées par le conseil de surveillance qui s'est appuyé sur les travaux d'un expert désigné par le tribunal de commerce à la demande de la société, conformément à une décision prise par le conseil de surveillance au cours de sa séance du 23 juin 2005.

## A. Le conseil de surveillance

### A1. Composition du conseil de surveillance

La composition du conseil de surveillance de la société Teleperformance au 26 février 2010 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>
Daniel BERGSTEIN 67 ans indépendant	30/09/2002 2011	président du conseil de surveillance à compter du 29/01/2010	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe :</b> néant  <b>Mandats exercés hors du groupe :</b> Avocat associé de Paul Hastings, cabinet d'avocats international, résidant à New York administrateur de MxEnergy Inc.	7 500

<b>Martine DASSAULT</b> 54 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> 56 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 la SAS Teleperformance France <b>Mandats exercés hors du groupe :</b> <i>gérant</i> de Isado (SARL) et Trocadero (SCP) <i>administrateur</i> de la Caisse d'Épargne SLE Paris Ouest et de Theolia	2 134
<b>Philippe SANTINI</b> 67 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 Galeries Lafayette, Apax, Zodiac Marine <i>gérant</i> de PHS Consultant	1 500
<b>Alain LAGUILLAUMIE</b> 67 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>Éric DELORME</b> 56 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> 61 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>administrateur</i> de Productions Jacques Canetti et des Éditions Majestic	9 482
<b>Mario SCIACCA</b> 67 ans indépendant	29/01/2010 2013	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> néant	-
<b>Jean GUEZ</b> 64 ans	29/01/2010 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 la société fiduciaire d'expertise comptable de gestion et de révision <i>gérant</i> du cabinet CSA et de la SCI Anne Pierre	-

M. Jacques Berrebi, président du directoire jusqu'au 2 janvier 2010, a été coopté en qualité de membre du conseil de surveillance et nommé président du conseil en remplacement de M. Daniel Julien, à compter du 2 janvier 2010. Au 29 janvier 2010, M. Jacques Berrebi a démissionné de tous ses mandats au conseil de surveillance.

Le conseil du 29 janvier 2010 a coopté MM Mario Sciacca et Jean Guez en qualité de nouveaux membres du conseil de surveillance et nommé M. Daniel Bergstein en qualité de nouveau président du conseil à effet du même jour.

Le conseil de surveillance est composé de neuf membres dont six sont qualifiés d'indépendants au regard des critères définis par le code de gouvernement AFEP-MEDEF. La durée de leur mandat est de quatre ans.

Chaque membre du conseil doit détenir au minimum 1 000 actions, conformément aux dispositions statutaires, à l'exception de MM Mario Sciacca et Jean Guez, nouvellement nommés, qui disposent d'un délai de 3 mois pour les acquérir.

### 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 BERGSTEIN</b>	<b>Mandats exercés hors du groupe :</b> <i>membre du conseil de surveillance de Catalyst Partners Inc. administrateur de cebridge connections llc, towervision Ltd</i>
<b>Philippe DOMINATI</b>	<b>Mandats exercés au sein du groupe :</b> <i>président du conseil de la SAS Teleperformance France (ex TP Technical Help et ex SRMS) administrateur des filiales de TP Technical Help : Optimise, Pédagogie du Management, groupe Présence +, IDCC, IDCC, Akoa et sa filiale Akoa Interactive</i>
<b>Philippe SANTINI</b>	<b>Mandats exercés hors du groupe :</b> <i>président des SAS Aprovia Gun, Aprovia GT, Aprovia GE, Bedouk éditions, du GIE emploi pro président directeur général de Aprovia et Industrie Service Info vice-président du conseil de surveillance de Sial administrateur de Exposium, groupe Tests, cadre on line</i>
<b>Martine DASSAULT</b>	<b>Mandats exercés au sein ou hors du groupe :</b> Néant
<b>Bernard CANETTI</b>	<b>Mandats exercés hors du groupe :</b> <i>président des SAS Provea, Centre de formation européen, Éditions Atlas Inc. (Canada)</i>
<b>Éric DELORME</b>	<b>Mandats exercés hors du groupe :</b> <i>administrateur et directeur général de la SAS Calisto</i>
<b>Alain LAGUILLAUMIE</b>	<b>Mandats exercés au sein ou hors du groupe :</b> néant
<b>Mario SCIACCA</b>	<b>Mandats exercés hors du groupe :</b> <i>président de Catitutura Spa, Gala Events Srl et JP Solutions vice-président du groupe Jakala</i>
<b>Jean GUEZ</b>	<b>Mandats exercés hors du groupe :</b> <i>gérant du cabinet MG Sofintex</i>

- À 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.
- 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.
- Il n'existe pas de restrictions concernant la cession de participation dans le capital de l'émetteur pendant un certain laps de temps.
- 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.

## 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 39 du présent document.

## B. Le directoire

### B1. Composition

La composition du directoire de la société Teleperformance au 26 février 2010 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>  57 ans	02/01/2010 30/06/2014	président du directoire	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises du groupe :</b> <i>membre du conseil de surveillance</i> de la SAS Teleperformance France <i>membre du conseil de direction</i> de la SAS Teleperformance EMEA <b>Mandats exercés au sein des sociétés étrangères du groupe :</b> <i>président</i> de Hispanic Teleservices de Guadalajara, Hispanic Teleservices Corp., Hispanic Teleservices International <i>directeur général</i> de TP Group Inc. <i>administrateur</i> de : FST (TP Argentine), Citytech, TP Chile, MMCC Solutions Canada, Americall Group Inc., TPUSA, AllianceOne Inc., The Answer Group Inc, Colombia Multi Media Center, Teledatos SA, Teledatos Zona Franca SA, TP Nearshore, Merkafon de Mexico, Merkafon Management Corporation, Sao Paulo Contact Center, Teleperformance CRM, Telemarketing Asia (Singapour), Hong Kong Asia United CRM (TP Hong Kong), IMC Marketing Inc. (TP Corée), <i>North Asia United CRM Technologies</i> (Beijing) Limited, Telephilippines Inc., MMCC Solutions Philippines, In & Out TP Italie, Iberphone (TP Espagne), Service 800 Teleperformance (TP Grèce), Plurimarketing (TP Portugal), MM Teleperformance Holdings, Teleperformance Nordic (TP Suède), GN Research Luxembourg, GN Research Italie, <b>Mandats exercés hors du groupe :</b> néant	658 314
<b>Michel PESCHARD</b>  60 ans	01/07/2003 30/06/2014	directeur général	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises du groupe :</b> <i>président</i> de la SAS Teleperformance Intermédiation <i>membre du conseil de surveillance</i> de la SAS Teleperformance France <i>membre du conseil de direction</i> de la SAS Teleperformance EMEA <b>Mandats exercés au sein des sociétés étrangères du groupe :</b> <i>administrateur</i> de Teleperformance Nordic, Société Méditerranéenne de Teleservices, Mauritius contact center, GN Research Luxembourg, Société Tunisienne de Télémarketing <b>Mandats exercés hors du groupe :</b> néant	22 505
<b>Brigitte DAUBRY</b>  46 ans	02/01/2010 30/06/2014	directrice générale	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe :</b> néant <b>Mandats exercés hors du groupe :</b> néant	



<b>Dominic DATO</b> 52 ans	02/01/2010 30/06/2014	membre 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</i> de Hispanic Teleservices Corp., AllianceOne Inc., AllianceOne Ltd., Nova Information Technologies Ltd, Outsourcing Management International Ltd, AllianceOne Receivables Management Inc., The Answer Group Inc., Teleperformance Delaware Inc.  <i>administrateur</i> de TPUSA, Telephilippines, Telemarketing Asia (Singapour), MMCC Solutions Canada, , Americall Group Inc., CRM Services India, Hong Kong Asia United CRM Ltd, North Asia United CRM Technologies (Beijing) Ltd, teleservices Vietnam Company Ltd, P.T. Telemarketing Indonesia</p> <p><b>Mandats exercés hors du groupe :</b> néant</p>	26 612
<b>Paulo Cesar SALLES VASQUES</b> 41 ans	02/01/2010 30/06/2014	membre 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</i> de Sao Paulo Contact Center et de Teleperformance CRM (Brésil)</p> <p><b>Mandats exercés hors du groupe :</b> néant</p>	5 000
<b>Alejandro PEREZ</b> 61 ans	02/01/2010 30/06/2014	membre 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</i> de TP Nearshore (Mexique)  <i>administrateur</i> de Sao Paulo Contact Center, Teledatos, Teledatos Zona Franca, Teleperformance CRM</p> <p><b>Mandats exercés hors du groupe :</b>  <i>président</i> de Dextra Technologies  <i>administrateur</i> de Savia</p>	9 580
<b>Norberto VARAS</b> 53 ans	01/03/2010 30/06/2014	membre 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</i> de FST (Argentine) et Teleperformance Chili  <i>vice-président</i> de Software del Plata  <i>administrateur</i> de Iberphone (Espagne)</p> <p><b>Mandats exercés hors du groupe :</b>  <i>président</i> de SA BTV, South Cone Management, Terrainvest, Vivainvest</p>	3 097

MM Jacques Berrebi et Olivier Douce n'exercent plus aucun mandat au directoire depuis le 2 janvier 2010.

#### 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*

<b>Daniel JULIEN</b>	<p><b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises du groupe :</b>  <i>président du conseil de surveillance</i> de Teleperformance,  <i>administrateur</i> de Teleperformance France (anciennement dénommée TP Technical Help et 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 du groupe :</b>  <i>administrateur</i> de Crédit du Nord et de Frens Immobiliaria</p>
----------------------	--

<b>Michel PESCHARD</b>	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises 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
<b>Brigitte DAUBRY</b>	<b>Mandats exercés au sein et hors du groupe :</b> néant
<b>Dominic DATO</b>	<b>Mandats exercés au sein et hors du groupe :</b> <i>président</i> de AllianceOne Holding Company Inc. Bayside Billing Inc. National Medical coders Inc. Trinity Medical Services In. MCCI Mutichannel Communication, MMCC Solutions, Marusa Marketing, voice FX International Inc. TAG Support Company, US Support Company, Home Team Solutions Inc. <i>administrateur</i> de TP Nearshore
<b>Alejandro PEREZ</b>	<b>Mandats exercés au sein des sociétés du groupe :</b> néant <b>Mandats exercés hors du groupe :</b> <i>administrateur</i> de Christus Mugerza Hospitale
<b>Paulo Cesar SALLES VASQUES</b>	<b>Mandats exercés au sein et hors du groupe :</b> néant
<b>Norberto VARAS</b>	<b>Mandats exercés au sein et hors du groupe :</b> néant

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 qui ont été attribuées respectivement à MM Daniel Julien, Michel Peschard, Dominic Dato, Alejandro Perez, Paulo Cesar Salles Vasques et Norberto Varas lesquels doivent conserver ces dernières pendant un délai de 2 ans à compter de leur date d'acquisition.
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. 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.

## 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 sept 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 de la société Teleperformance SA 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

Titulaires	Suppléants	date de début du 1 <sup>er</sup> mandat	date d'expiration du mandat en cours
<b>KPMG</b> 3 cours du Triangle 92 939 Paris La Défense Cedex Tél : 01 55 68 68 68	SCP de commissaires aux comptes, Jean-Claude ANDRÉ 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 2008 et 2009 se décompose comme suit (en milliers d'€) :

	KPMG				MG Sofintex, membre de Deloitte, Touche Tohmatsu			
	montant		%		montant		%	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
<b>Audit :</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- émetteur (société mère)	456	434	27 %	23 %	304	253	45 %	17 %
- filiales intégrées globalement	1 095	1 414	65 %	74 %	195	587	29 %	40 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- émetteur (société mère)		12		1 %				
- filiales intégrées globalement	36		2 %			33		2 %
sous-total I	1 587	1 860	94 %	98 %	499	873	74 %	59 %
<b>autres prestations, le cas échéant :</b>								
- juridique, social, fiscal	101	25	6 %	1 %	68	35	10 %	2 %
- autres		21		1 %	106	*573	16 %	39 %
sous-total II	101	46	6 %	2 %	174	608	26 %	41 %
<b>Total</b>	<b>1 688</b>	<b>1 906</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>673</b>	<b>1 481</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

\* ces honoraires correspondent aux travaux effectués au cours du second semestre dans le cadre du projet d'entrée d'un actionnaire de référence dans le capital de Teleperformance.

### 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, président du directoire jusqu'au 2 janvier 2010 et Daniel Julien, président du conseil de surveillance jusqu'au 2 janvier 2010 et président du directoire depuis le 2 janvier 2010**

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 englobe pour Jacques Berrebi, en plus des rémunérations directes, des honoraires qu'il perçoit de filiales du groupe à travers des sociétés qu'il détient.

Elle 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 deux dirigeants des critères d'ordre quantitatif et qualitatif permettant de déterminer le montant de cette rémunération variable annuelle.

Les critères quantitatifs prennent en compte les performances opérationnelles en termes de niveaux d'activité et de profitabilité appliquées à l'ensemble du groupe.

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

#### Critères quantitatifs

Il s'agit de l'atteinte d'objectifs appliqués à l'ensemble du réseau, portant sur la croissance :

- du chiffre d'affaires et de l'EBITDA (à taux de change constant) et
- du résultat net part du groupe dilué par action (à données publiées).

Le comité des rémunérations a constaté que les objectifs qui avaient été fixés en termes de chiffre d'affaires et d'EBITDA n'ont été que partiellement atteints ; il n'a donc attribué aux deux dirigeants qu'une partie des points alloués en fonction d'une grille préétablie.

En ce qui concerne le résultat net part groupe, aucun des objectifs fixés n'ayant été atteints, il n'a pas été attribué de points au titre de ce dernier 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 2009 portent sur les trois priorités suivantes :

- les opérations de réorganisation menées en Europe,
- la mise en place de nouveaux produits innovants, et
- le développement du groupe par voie de croissance externe

Le comité des rémunérations et des nominations a constaté la réalisation partielle des actions menées par les deux dirigeants.

Il a donc été alloué à chacun d'entre eux un bonus charges sociales comprises de :

- 485 000 USD sur un total de 1 250 000 USD pour M. Daniel Julien.
- 320 000 euros sur un total de 830 000 euros pour M. Jacques Berrebi.

#### Rémunération de M. Michel Peschard

Concernant M. Michel Peschard, membre du directoire, directeur général, les critères d'appréciation de sa performance sont attachés à son contrat de travail de secrétaire général. Les critères retenus pour l'exercice 2009 portent sur :

- la mise en place d'une gestion centralisée de trésorerie et de couverture de change, et

- l'implantation d'un nouvel outil de reporting.

Le comité des rémunérations et des nominations a constaté la réalisation partielle des objectifs assignés à M. Michel Peschard.

Il a attribué en conséquence un bonus d'un montant charges sociales comprises de 143 000 euros sur un total de 220 000 euros.

Concernant les jetons de présence alloués aux membres du conseil de surveillance, il sera proposé à l'assemblée générale mixte du 2 juin 2010, au titre des jetons de présence de l'année 2009, une rémunération globale de 125 800 euros, dont 80 500 euros alloués aux membres des comités spécialisés. Au titre de l'exercice 2008, le montant global des jetons de présence alloués au conseil de surveillance ressort à 145 800 euros, dont 87 000 euros versés aux membres des comités spécialisés.

#### Rémunération brute totale et avantages de toute nature alloués au cours de chacun des deux 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 L.233-16 du code de commerce (article L.225-102-1 du code de commerce, 1<sup>er</sup>, 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> alinéas)*

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en €):

	2008	2009
<b>Daniel Julien, président du conseil de surveillance, puis président du directoire depuis le 2 janvier 2010</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 645 115	2 465 375
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, président du directoire, puis président du conseil de surveillance du 2 janvier au 29 janvier 2010</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 617 265	2 226 222
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</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	422 480	428 830
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 jusqu'au 2 janvier 2010</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	90 000	91 800
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

Les rémunérations en US\$ versées au cours de l'exercice sont converties en € au cours moyen, soit 1€=1,3935 US\$ pour 2009

Les rémunérations en US\$ non versées à la clôture de l'exercice sont converties en € au cours de clôture, soit 1€=1,4406 US\$ pour 2009

Daniel Julien	2008		2009	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	1 749 231	1 749 231	2 117 330	2 117 330
Rémunération variable	768 844	643 836	336 665	800 502
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Émoluments en qualité de président du conseil	120 000	120 000	néant	néant
Jetons de présence	7 040	7 040	néant	néant
Avantages en nature	néant	néant	néant	néant

La rémunération brute au titre de l'exercice 2009 se décompose en une partie fixe de 2 950 500 US\$ et une partie variable de 485 000 US\$ qui a fait l'objet d'une provision au 31 décembre 2009. Cette rémunération lui est allouée au titre de sa fonction de CEO de la société TGI.

Jacques Berrebi	2008		2009	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	1 867 933	1 867 933	1 906 222	1 906 222
Rémunération variable	749 332	643 836	320 000	629 294
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	26 040	26 040	néant	néant
Avantages en nature	néant	néant	néant	néant

Le montant des rémunérations comprend la totalité des rémunérations directes et indirectes versées par les sociétés du groupe (dont 1 413 000 US\$ au titre de sa fonction de Chairman de la société TGI).

Michel Peschard	2008		2009	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe (1)	299 000	299 000	318 850	318 850
Rémunération variable (2)(3)	117 000	96 000	103 500	117 000
Rémunération exceptionnelle (2)(3)	néant	65 000	néant	néant
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, 281 000 € en 2008 et 300 850 € en 2009

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

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

Olivier Douce	2008		2009	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	90 000	90 000	91 800	91 800
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 autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants :

Mandataires sociaux non dirigeants	2008	2009
Martine Dassault jetons de présence	19 040	26 600
Philippe Santini jetons de présence	26 040	31 600
Philippe Ginesté jetons de présence	7 040	8 100
Alain Laguillaumie jetons de présence	7 040	14 100
Bernard Canetti jetons de présence	5 740	5 100
Éric Delorme jetons de présence	17 040	20 100
Daniel Bergstein jetons de présence	8 940	17 100
Philippe Dominati jetons de présence	26 040	23 100
autres émoluments	76 800	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 :

	<i>date du plan</i>	<i>nombre d'actions levées durant l'exercice</i>	<i>Prix d'exercice</i>
Michel Peschard	plan du 24 juin 2004	21 292	17,34

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

Néant

### 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	25.06.2001	25.06.2001	24.06.2004
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>196 754</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	26.06.2005	26.06.2005	25.06.2008
Date d'expiration	25.06.2007	25.06.2007	25.06.2009
Prix d'exercice des options ajusté	27,6	27,6	17,34
Nombre d'actions souscrites avant le 31.12.2009	293 052	18 421	514 225
Nombre cumulé d'options de souscription d'actions annulées ou caduques	341 109	235 928	231 025
Options de souscription d'actions restantes en fin d'exercice	-	-	-

À 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.

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

En ce qui concerne M. Jacques Berrebi, ce préavis n'a pas lieu de s'appliquer à l'occasion de

la cessation de ses fonctions au sein du directoire et du conseil de surveillance, celui-ci poursuivant l'exercice de toutes ses autres fonctions et mandats au sein des filiales du groupe.

- 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 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 25 novembre 2009 a pris acte, dans le cadre de la réorganisation de la direction générale, de la démission du directoire et nommé un nouveau directoire**

Lors de cette réunion, le conseil de surveillance a pris acte du cumul des contrats de travail de Mme Brigitte Daubry et de M. Michel Peschard, poursuivis et exécutés au sein de la société au titre de leurs fonctions techniques distinctes de leur mandat social de membre du directoire.

#### **Le conseil de surveillance du 26 février 2010 a par ailleurs estimé qu'il n'y avait plus lieu d'assortir de conditions de performance l'indemnité contractuelle de rupture due par la société lors du départ de M. Michel Peschard**

En effet, cette indemnité n'est due qu'à l'occasion de la seule rupture du contrat de travail, sans aucun lien avec la rupture de son mandat de membre du directoire. Le conseil de surveillance a fondé sa décision sur la position concordante prise par la doctrine autorisée depuis la précédente décision du conseil de surveillance en date du 3 juin 2008.

Il est rappelé que l'avenant au contrat de travail de M. Michel Peschard prévoyant les modalités financières de son départ a été dûment autorisé par le conseil de surveillance du 16 mars 2006 et approuvé ensuite par l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2006.

## **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, nous avons l'honneur de vous rendre compte aux termes du présent rapport :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 ;
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société ;

Lors de sa réunion du 11 décembre 2008, le conseil de surveillance a décidé d'adhérer 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. Cette décision a été rendue publique le 29 décembre 2008.

Pour l'élaboration du présent rapport, le conseil de surveillance du 26 février 2010 a donc décidé de se référer, selon le principe « appliquer ou expliquer », au code de gouvernement d'entreprises cotées du 23 décembre 2008 résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003 et de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Ce code de gouvernement AFEP-MEDEF peut être consulté sur le site [www.code-afep-medef.com](http://www.code-afep-medef.com)

Le présent rapport a été préparé avec l'appui des directions administrative, financière et juridique du groupe, ainsi que 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 26 février 2010.

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

### A1. Composition du conseil

#### A1/a Présence de membres « indépendants »

Le conseil de surveillance s'efforce de compter parmi ses membres au moins la moitié d'indépendants par référence à la définition qu'en donne le code de gouvernement AFEP-MEDEF selon laquelle un membre du conseil de surveillance est indépendant « lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ».

Dans le cadre de cette définition, le conseil de surveillance qualifie d'indépendant ou non l'un de ses membres au vu de l'avis préalable rendu par le comité des rémunérations et des nominations chargé d'examiner la situation personnelle du membre concerné sur la base des cinq critères d'indépendance visés à l'article 8.4 du code AFEP-MEDEF.

À la date du présent rapport, votre conseil de surveillance est composé des 9 membres ci-après :

Daniel Bergstein	président du conseil de surveillance, <i>indépendant</i>
Martine Dassault	vice-présidente titulaire du conseil de surveillance, <i>indépendante</i>
Philippe Dominati	vice-président suppléant du conseil de surveillance
Philippe Santini	membre du conseil de surveillance, <i>indépendant</i>
Mario Sciacca	membre du conseil de surveillance, <i>indépendant</i>
Bernard Canetti	membre du conseil de surveillance, <i>indépendant</i>
Éric Delorme	membre du conseil de surveillance, <i>indépendant</i>
Alain Laguillaumie	membre du conseil de surveillance
Jean Guez	membre du conseil de surveillance

Toute autre fonction exercée au sein ou en dehors du groupe Teleperformance par chacun des membres du conseil figure dans la partie A1 du chapitre *Gouvernement d'entreprise* page 20 du présent document.

L'appréciation de l'indépendance de MM Jean Guez et Mario Sciacca cooptés par le conseil du 29 janvier

2010 et dont la ratification figure à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 2 juin 2010, a été examinée par le conseil au cours de cette même réunion.

Le réexamen de la qualification d'indépendant ou non de tous ses autres membres a été effectué par le conseil au cours de sa réunion du 26 février 2010.

Le conseil de surveillance du 26 février 2010 a en outre statué sur la qualification d'indépendant des trois nouveaux membres du conseil dont la nomination figure à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 2 juin 2010, à savoir :

- M. Stephen Winningham, *indépendant*,
- M. Robert J. Paszczak, *indépendant*,
- M. Philippe Ginestier, *non indépendant*.

#### **A1/b Durée des mandats**

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

Conformément au code AFEP-MEDEF, 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 à cette même date.

#### **A1/c Limite d'âge (article 24 et 26 des statuts)**

Le nombre des membres du conseil de surveillance ayant dépassé l'âge de 70 ans, sans pour autant excéder 80 ans, ne peut dépasser un huitième des membres du conseil de surveillance en fonction.

Le président et le vice président peuvent exercer leurs fonctions jusqu'à l'âge de 76 ans.

#### **A1/d Détention d'actions au sein de la société (article 23 des statuts)**

Chaque membre du conseil de surveillance doit être propriétaire d'au moins mille actions de la société pendant toute la durée de son mandat.

Les membres du conseil sont également tenus :

- de mettre au nominatif la totalité des actions de la société qu'ils détiennent en leur nom ainsi qu'au nom de leurs enfants mineurs et leur conjoint, et

- de déclarer directement à l'autorité des marchés financiers dans un délai de cinq jours de bourse toutes opérations réalisées sur les titres de la société par eux-mêmes ou par des personnes avec lesquelles ils ont des liens personnels étroits.

#### **A1/e Rémunération des fonctions de membre du conseil**

Les membres du conseil perçoivent un jeton de présence dont le montant est déterminé par le conseil de surveillance sur l'enveloppe globale allouée par l'assemblée générale annuelle, après déduction de la part attribuée par ce dernier aux membres des comités spécialisés.

Le conseil de surveillance tient compte du lieu de résidence habituel de ses membres, notamment pour les étrangers, et de leur assiduité à ses réunions pour l'attribution de ce jeton de présence, conformément au règlement intérieur du conseil modifié le 26 février 2010.

Le président et les vices présidents du conseil ne perçoivent aucun émolument en dehors de ce jeton de présence.

M. Daniel Julien, président du conseil en 2009 et M. Jacques Berrebi, président du conseil en janvier 2010, ont renoncé à tout jeton de présence.

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

Le mode de fonctionnement du conseil de surveillance, ainsi que les droits et les devoirs de ses membres, figurent dans les statuts et le règlement intérieur de la société.

Le règlement intérieur du conseil de surveillance définit notamment :

- la nature et l'étendue des missions du conseil,
- les règles de fonctionnement du conseil ainsi que les droits d'information périodique et de communication de ses membres,
- la création de comités spécialisés, soit actuellement un comité d'audit et un comité des rémunérations et des nominations, dont il fixe la composition et les attributions, et qui exercent leurs activités sous sa responsabilité,
- les conditions d'évaluation du fonctionnement du conseil et des comités spécialisés,

- les obligations de confidentialité de chaque membre sur les délibérations du conseil et celles de ses comités, ainsi que sur toutes informations à caractère confidentiel ou présentées comme telles par son président ou le président du directoire.

Ce règlement intérieur a été adopté par le conseil de surveillance du 26 juin 2003 et a évolué depuis en fonction de la législation et des recommandations en vigueur. Le conseil de surveillance du 26 février 2010 a ainsi procédé à une mise à jour des dispositions du règlement intérieur relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sur la base des règles du code AFEP-MEDEF et leur application suivant le principe « appliquer ou expliquer ».

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.

### 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. À 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 par le directoire (options stratégiques, budgets annuels sociaux et consolidés, distributions de dividendes, émission d'instruments financiers, 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 (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.

Les membres du directoire sont révocables par l'assemblée des actionnaires ainsi que par le conseil de surveillance (article 15.3 des statuts).

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 (article 18.3 des statuts).

La limite d'âge des membres du directoire est fixée à 70 ans (article 16.3 des statuts).

### A5. Activités du conseil de surveillance

#### 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 les 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.

#### **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.

#### **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.

En outre, lorsque le président du conseil ou du directoire l'estime nécessaire des managers du groupe sont invités au conseil afin de présenter le domaine spécifique de leurs activités au sein du groupe ou la situation des filiales régionales dont ils ont la charge.

#### **A5/d Les réunions du conseil tenues au cours de l'année 2009**

Au cours de l'année 2009, le conseil de surveillance s'est réuni 4 fois. Le taux moyen de présence de ses

membres s'est élevé à 94,5 % sur ces 4 réunions. Les deux commissaires aux comptes de la société ont assisté à toutes ces réunions.

Ces réunions ont été consacrées aux sujets développés ci-après, en plus des points récurrents relatifs à l'examen du rapport du directoire sur l'activité du dernier trimestre, à l'actualisation des prévisions annuelles, aux autorisations diverses à conférer, ainsi qu'à l'examen des opérations en cours sur le développement des activités du groupe.

##### • **Conseil du 10 mars 2009 :**

Au cours de cette réunion, le conseil a examiné et approuvé les comptes sociaux et consolidés du 31 décembre 2008, le rapport du président sur le fonctionnement du conseil et les procédures de contrôle interne, les documents de gestion prévisionnelle du directoire ainsi que les rapports et les résolutions proposées à l'assemblée du 29 mai 2009. À ce titre, le conseil a consacré un large débat sur le projet de résolution relatif au projet d'attribution gratuite d'actions et la définition des critères de performance liés à cette attribution sur l'avis préalable du comité des rémunérations et des nominations.

Le conseil a examiné l'état des cautions, avals et garanties consentis jusqu'au 31 décembre 2008 dans le cadre des autorisations préalablement données et renouvelé ces autorisations.

Un débat a été également consacré à l'évaluation du fonctionnement du conseil de surveillance et des comités spécialisés.

##### • **Conseil du 29 mai 2009 :**

Au cours de cette réunion, le conseil a reconduit M. Daniel Julien à la présidence du conseil de surveillance et décidé de la répartition entre ses membres des jetons de présence alloués par l'assemblée générale du même jour.

Le conseil de surveillance a également pris acte de la démission de M. Philippe Ginesté, tout en lui indiquant qu'il souhaiterait le compter à nouveau parmi ses membres à l'occasion de la nomination de nouveau(x) membre(s) indépendant(s).

##### • **Conseil du 3 septembre 2009 :**

Cette réunion a été largement consacrée à l'examen de la situation financière et sociale de Teleperfor-

mance France présentée au conseil par le président de cette filiale, invité spécialement à cet effet.

Le conseil a en outre examiné et approuvé les comptes sociaux et consolidés du 30 juin 2009, les documents de gestion prévisionnels, ainsi que l'état des cautions, avals et garanties au 30 juin 2009.

- **Conseil du 25 novembre 2009 :**

Cette réunion a débuté par l'exposé du président de Teleperformance France invité à présenter l'évolution de la situation de cette filiale, les mesures envisagées pour son redressement, et ses perspectives de développement. Après un large débat, le conseil de surveillance a expressément demandé au président de Teleperformance France la mise en place rapide d'un plan d'économie rigoureux.

Après avoir pris acte de la démission à effet du 2 janvier 2010 des 3 membres du directoire, dont celle de son président M. Jacques Berrebi, et de la démission de M. Daniel Julien en tant que membre et président du conseil de surveillance, le conseil a pris les décisions suivantes à effet du 2 janvier 2010 :

- Cooptation de M. Jacques Berrebi en qualité de nouveau membre du conseil en remplacement de M. Daniel Julien ;
- Désignation de M. Jacques Berrebi en qualité de président du conseil ;
- Élargissement du directoire à 6 membres et nomination de M. Daniel Julien en tant que membre et président du directoire, de Mme Brigitte Daubry et M. Michel Peschard en tant que membres du directoire et directeurs généraux, ainsi que de MM Dominic Dato, Alejandro Perez, Paulo Cesar Salles Vasquez en tant que membres du directoire.

Enfin, le conseil a arrêté les bonus et la rémunération globale au titre de 2009 des 3 membres du directoire et de M. Daniel Julien en tant que CEO de Teleperformance Group Inc.

#### **A5/e Informations significatives sur la composition du conseil de surveillance et du directoire résultant des décisions du conseil tenus depuis le 1<sup>er</sup> janvier jusqu'au 26 février 2010**

Le conseil du 29 janvier 2010 a pris acte de la démission de Jacques Berrebi en tant que membre et président du conseil, et a nommé en qualité de nouveau président M. Daniel Bergstein qui, de ce fait, a démissionné de son mandat de membre du comité

des rémunérations et des nominations. Ce conseil a également coopté MM Jean Guez et Mario Sciacca en qualité de nouveaux membres.

Le conseil du 26 février 2010 a décidé d'élargir le directoire à 7 membres et de nommer M. Norberto Varas en qualité de nouveau membre à effet du 1<sup>er</sup> mars 2010.

#### **A6. Évaluation 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.

Un nouveau débat a été consacré à cette évaluation au cours du conseil du 26 février 2010.

#### **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**

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

Philippe Santini	président, membre indépendant
Éric Delorme	membre indépendant
Martine Dassault	membre indépendant
Alain Laguillaumie	membre

L'activité du comité d'audit s'inscrit dans le cadre formalisé d'un règlement intérieur adopté par le conseil de surveillance du 26 juin 2003 et mis à jour successivement jusqu'au 11 mars 2008 en fonction notamment de l'évolution des recommandations en vigueur.

Le comité peut inviter toute personne de son choix à participer à tout ou partie de ses réunions, et décide s'il souhaite entendre ses interlocuteurs séparément ou collectivement. Les réunions du comité ont lieu hors la présence des dirigeants du groupe, sauf s'il souhaite les entendre. En pratique, le comité invite à ses réunions les commissaires aux comptes et le directeur financier de la société ainsi que, ponctuellement, le directeur de l'audit interne et le directeur de la trésorerie de la société.

Le comité d'audit a pour mission principale de préparer et de faciliter le travail de contrôle du conseil de surveillance. À 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 2009, le comité d'audit s'est réuni 3 fois les 5 mars, 31 août et 25 novembre, avec un taux de présence de 92 % en moyenne. 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 2009 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 2008, incluant la structure financière du groupe, et examen du projet de communiqué de presse sur ces comptes ;

- Revue du recensement et dispositifs de gestion des risques au sein du groupe ;
- Présentation de leurs travaux par les commissaires aux comptes ;
- Revue des missions du comité d'audit et de ses membres suite à l'ordonnance du 8 décembre 2008 ;
- Examen de l'arrêté des comptes consolidés du groupe au 1<sup>er</sup> semestre 2009 ;
- Examen du rapport du directoire sur les comptes au 30 septembre 2009 ;
- Compte-rendu des missions 2009 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**

À la date du présent rapport, le comité des rémunérations et des nominations est composé de :

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

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du comité des rémunérations et des nominations sont fixées par son règlement intérieur adopté par le conseil de surveillance du 26 juin 2003 et mis à jour successivement en fonction des recommandations en vigueur. Le conseil de surveillance du 26 février 2010 a ainsi procédé à une mise à jour des dispositions du règlement intérieur relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sur la base des règles du code AFEP-MEDEF.

Le comité peut inviter toute personne de son choix à participer à tout ou partie de ses réunions. Le comité décide s'il souhaite entendre ses interlocuteurs séparément ou collectivement. Sauf s'il souhaite les entendre, les réunions du comité ont lieu hors la présence des membres du directoire.

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, 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, ainsi que les conditions attachées à l'attribution définitive de ces actions ;
- Les candidats au poste de membre du directoire ;
- Les candidats au poste de membre du conseil de surveillance, leur qualification et le réexamen annuel de leur qualification d'« *indépendants* » ou non en fonction des critères définis par le code AFEP-MEDEF.

Au cours de l'année 2009, le comité des rémunérations et des nominations s'est réuni deux fois, les 10 mars et 25 novembre, avec un taux moyen de présence de 87,50 %. Les sujets suivants ont été traités :

- Proposition de renouvellement du mandat de M. Daniel Julien en qualité de membre du conseil de surveillance par l'assemblée du 29 mai 2009 et en qualité de président du conseil à l'issue de cette assemblée ;
- Examen d'un projet d'attribution gratuite d'actions et des conditions d'attribution desdites actions, dans le cadre du projet de résolution présenté à l'assemblée générale du 29 mai 2009 ;
- Proposition de nomination de M. Jacques Berrebi en qualité de membre du conseil de surveillance à effet du 2 janvier 2010 ;
- Examen de la reconstitution du directoire avec son élargissement à 6 membres à effet du 2 janvier 2010 par la nomination de Daniel Julien, Brigitte Daubry, Dominic Dato, Alejandro Perez, Paulo Cesar Salles Vasquez et Michel Peschard.
- Analyse de l'atteinte par les membres du directoire et par M. Daniel Julien, CEO de TGI, des critères quantitatifs et qualitatifs préalablement définis pour chacun d'eux pour l'attribution de leur bonus au titre de 2009, et proposition de fixation de ces bonus ;

Les propositions de détermination des bonus et rémunérations des nouveaux dirigeants pour 2010 ont été examinées par le comité des rémunérations et des nominations réuni le 29 janvier 2010.

Le réexamen annuel des critères d'indépendance des membres du conseil de surveillance a été effectué par le comité des rémunérations et des nominations réuni le 26 février 2010.

#### **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 au titre de l'exercice 2009 aux membres du directoire ainsi qu'à M. Daniel Julien au titre de ses fonctions de CEO de Teleperformance Group Inc, a été approuvée par le conseil du 25 novembre 2009 après analyse du rapport du comité des rémunérations et des nominations sur l'attribution de leur bonus en fonction des objectifs qualitatifs et quantitatifs définis pour chacun d'eux par le conseil du 11 décembre 2008. Ces rémunérations sont détaillées au chapitre 2 du présent document de référence.

#### **A9. Participation des actionnaires aux assemblées générales**

Le mode de convocation et les conditions d'admission des actionnaires aux assemblées générales, ainsi que les conditions d'exercice des droits de vote, sont détaillés au chapitre 3 du document de référence.

#### **A10. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique**

Les informations concernant la structure du capital de la société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont données au chapitre 3. *Actionnariat* pages 51 et suivantes du présent document.

## A11. Procédures de contrôle interne

### A11/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.

### A11/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.

### A11/c Description synthétique du dispositif de contrôle interne

#### A11/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 stratégie de leadership du groupe et forment la charte commune de ses collaborateurs et de ses filiales.

Les valeurs du groupe sont portées à la connaissance de l'ensemble du personnel dans 50 pays. Teleperformance accorde une grande importance à la capacité de ses managers à vivre ces valeurs au quotidien. Celles-ci font l'objet d'un programme de formation spécifique qui permet à chaque manager de comprendre comment ces valeurs doivent se traduire dans ses actions et ses décisions.

#### Organisation et responsabilités

Une nouvelle organisation, validée par le conseil de surveillance du 25 novembre 2009, est mise en place à effet du 2 janvier 2010. Elle conduit à l'élargissement du directoire et du conseil de surveillance. Le directoire comprend à présent sept membres, parmi lesquels se trouvent les trois directeurs des zones de management définies par le groupe : la zone anglophone, la zone iberico-LATAM et la zone Europe continentale. Les directeurs de chaque zone sont responsables avec chaque direction de pays de la réalisation des objectifs définis par le directoire, dont ils sont membres.

Les principales fonctions supports, (marketing, qualité et finances) dont les trois directeurs sont également membres du directoire, apportent leur expertise à l'ensemble du groupe.

Le directoire s'assure 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 des ressources humaines. Le directoire s'appuie sur un comité de direction qui regroupe les principales fonctions supports et métiers du groupe.



Cette organisation s'appuie, à l'intérieur des zones de management, sur des structures de management matricielles afin d'instaurer un lien direct à travers les pays, les lignes de métiers, les forces de ventes et les fonctions supports.

L'objectif est d'assurer, de façon homogène, le développement du groupe, dont la performance est suivie régulièrement et attentivement par le conseil de surveillance de la société.

### **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, la fidélisation des équipes et l'enrichissement des compétences de ses collaborateurs, visant ainsi à permettre l'exercice des responsabilités de chacun et l'atteinte des objectifs de la société.

Le groupe souhaite renforcer le management des ressources humaines au niveau de la sélection, de la formation, de l'encadrement, et des carrières des chargés de relation client, ainsi qu'en matière d'environnement de travail et de repos, gages d'un service de qualité.

Teleperformance y veille tout particulièrement par le biais de programmes de formation spécifiques à tous les niveaux, par un management de proximité, ainsi que par de larges enquêtes de satisfaction auprès de ses conseillers.

En 2009, l'enquête d'opinion menée auprès de plus de 41 000 salariés dans 40 pays, a permis de continuer à déployer de nombreux process pour améliorer les conditions de travail et d'intégration de ses collaborateurs tout en favorisant leur épanouissement professionnel et personnel.

Devenir une entreprise valorisante pour ses propres collaborateurs est un objectif majeur du groupe, qui souhaite développer la séniorité de ses 103 000 collaborateurs en leur offrant la possibilité de prendre rapidement des responsabilités dans ses 267 centres de contacts, et ceci en privilégiant autant que possible les nationaux, limitant ainsi le recours aux expatriés.

### **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 contribue à harmoniser les process opérationnels et à renforcer la sécurisation du processus de production des informations. La direction des systèmes d'information émet également des directives en matière de sécurité, de conservation de données 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'instituer 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 process 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 Performance 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 continue sa démarche de certification en Europe.

### *A11/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.

Un service, dont l'objet est de faciliter le partage des connaissances, du savoir-faire et des meilleures pratiques au sein du groupe, a été mis en place. Il s'appuie sur un intranet accessible aux principaux collaborateurs. Ce système global de gestion des connaissances favorise les échanges et la diffusion d'informations utiles aux acteurs concernés.

Les informations et procédures groupe sont également communiquées régulièrement aux responsables de l'ensemble des filiales consolidées 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.

### *A11/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 présent document de référence. Sont notamment abordés : les risques financiers, les risques liés à l'activité et les autres risques.

Le paragraphe *A11/c4 Activités de contrôle*, ci-après, complète les mesures déjà énumérées dans la partie *Facteurs de risques* en indiquant les procédures centralisées et décentralisées, qui sont mises en œuvre en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs.

Les risques présentés dans la partie *Facteurs de risques* ont fait l'objet d'une documentation détaillée, présentée au comité d'audit. 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 de nouveau réalisée en 2009 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 dans la partie A11/e.

#### *A11/c4* **Activités de contrôle**

Au cours des six dernières années, le chiffre d'affaires du groupe est passé de 1 à 2 milliards d'euros et ses effectifs de 30 000 à environ 103 000 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 décrites ci-dessous complètent celles déjà énumérées dans la partie *Facteurs de risques* du rapport de gestion.

#### **Les procédures centralisées**

Les procédures de contrôle interne centralisées au niveau du siège portent sur les éléments communs à toutes les sociétés du groupe. Elles 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 *Présentation de l'activité* au paragraphe E *Facteurs de risque*, page 8 du présent document.

#### **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, des noms de domaine et de la marque *Teleperformance*, ainsi que de son logo, pour s'opposer aux enregistrements de marque ou autres droits de propriété intellectuelle

concurrents et pour éviter toute utilisation abusive, notamment sur internet.

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. Par ailleurs, tous les contrats globaux conclus avec nos clients sont revus par des juristes de groupe avant leur signature de façon à limiter les risques et à pouvoir attirer l'attention des dirigeants sur ceux-ci.

#### **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 États-Unis de protéger les informations détenues sur les patients.

Dans le cadre de ses opérations, Teleperformance vise toujours à obtenir les certifications recommandées 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 mesures à prendre, afin de s'assurer du déroulement correct des opérations, en prenant en compte la législation locale, ainsi que les facteurs humains et spécificités sociales de chaque pays, sont revues lors des conseils d'administration de chaque filiale.

#### *A11/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 de ce dispositif aux objectifs du groupe, est mise en œuvre par les fonctions supports du groupe et des directions locales et régionales, sous le pilotage du directoire.

Cette surveillance comprend les contrôles réguliers effectués par le management et par le personnel d'encadrement. Elle s'inscrit dans le cadre de leurs activités courantes. Elle s'appuie aussi sur les résultats d'auto-évaluation obtenus en 2008 avec l'outil de management de performance du groupe. Cet outil permet d'aligner chacun des processus de l'organisation avec la vision et la stratégie du groupe. Cette surveillance est complétée par une veille active sur les meilleures pratiques régionales ou locales, que le groupe identifie systématiquement et développe de façon globale.

Elle s'appuie également 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 2009, les missions ont été réalisées par les structures d'audit de Paris et de Miami, auprès des

filiales du groupe, selon le plan d'audit annuel et les priorités définies par le management en cours d'année. 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.

#### *A11/d* Les acteurs du contrôle interne

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

- le directoire et le conseil de surveillance,
- le comité de direction et les directions locales,
- les comités spécialisés,
- le département de l'audit interne.

#### *A11/d1* Le directoire et le conseil de surveillance

Teleperformance est une société anonyme à directoire et conseil de surveillance. Ce système 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.

Un comité stratégique et financier groupe est rattaché au directoire. Il est en charge du suivi du positionnement stratégique du groupe, en particulier dans le domaine du développement par croissance externe, ainsi que de la supervision de la situation financière du groupe.

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

#### *A11/d2* Le comité de direction et les directions locales

Le comité de direction regroupe les membres du directoire et les principaux acteurs des directions opérationnelles et fonctionnelles.

Le comité de direction 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.

Les orientations et les procédures sont communiquées aux directions locales des filiales qui sont en charge de la mise en œuvre avec l'appui des directions régionales, opérationnelles et fonctionnelles.

#### A11/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 ceux liés 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 les nominations des membres du directoire proposées au conseil de surveillance, sur la qualification d'indépendance d'un membre du conseil, sur la politique générale d'attribution des plans d'options et des actions gratuites ou des actions de performance, ainsi que sur la détermination des rémunérations et avantages en nature des membres du directoire.

#### A11/d4 Le département de l'audit interne

Le département d'audit interne 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.

#### A11/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.

Le groupe a inclus le *cadre de référence* dans ses référentiels. Ceux-ci sont à disposition des acteurs concernés sur l'intranet du groupe. Des réunions de travail et des newsletters visent également à en garantir la connaissance et l'utilisation au sein du groupe.

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

#### A11/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.

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, qui les ont complétés. 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. Ces lettres sont adressées au président du directoire et au directeur financier du groupe.

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.

### A11/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 »).

### A11/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. Cette fonction, créée début 2008, ainsi que les outils de gestion de ces risques

continuent de se mettre en place pour couvrir la totalité du réseau.

#### Normes comptables

Les normes comptables du groupe sont conformes aux normes IFRS, telles qu'é émises 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, sont régulièrement portés à la connaissance 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 éventuelles 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 dans le 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 retenues qui ont un impact significatif sur la présentation des états financiers.

Les points qui ont fait l'objet d'examen lors des réunions du comité d'audit en 2009 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 annuels et consolidés au 31 décembre.

Les commissaires aux comptes ont participé à l'ensemble des comités d'audit. Ils ont fait part de leurs travaux sur les procédures, ainsi que 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.

#### **A11/e4 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.

#### **A12. Perspectives**

Le collège de l'AMF a constitué un groupe de travail chargé de rédiger un guide sur les comités d'audit et de formuler des propositions d'adaptation du *cadre de référence* établi en 2007 par l'AMF. Le groupe étudiera avec attention les résultats de ces travaux, qui devraient être publiés à l'été 2010, afin de poursuivre la mise en œuvre des meilleures pratiques.

## 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.

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Teleperformance SA et en application des dispositions de l'article L.225-235 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-68 du code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

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 et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-68 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 et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives

à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil 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 à l'article L.225-68 du code de commerce.

Labège et Maisons Alfort, le 22 mars 2010

KPMG Audit                      MG Sofintex  
*Département de*                      *membre de Deloitte Touche Tohmatsu*  
KPMG S.A.

Christian Libéros                  Pierre Marque, Laurent Odobez  
*Associé*                                      *Associés*



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

### A. Effectif

Répartition de l'effectif au 31 décembre 2009 par catégorie

Les effectifs sont présentés en détail au chapitre 4. *Rapports et résolutions soumis à l'assemblée générale mixte du 2 juin 2010.*

**Participation au capital**

Accords de participation des salariés au capital : néant

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

À la date du 26 février 2010, 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 753 200 actions, soit 1,33 % du capital et 1,80 % des droits de vote.

### B. Options de souscription d'actions

#### B1. De la société

Il n'existe pas de titres susceptibles d'être émis au 26 février 2010.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social et options levées par ces derniers	<i>nombre d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées</i>
Options consenties durant l'exercice 2009 aux mandataires sociaux de la société	néant
Options levées durant l'exercice 2009 par les mandataires sociaux de la société	21 292

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>
Options consenties durant l'exercice 2009 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 2009 par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé	111 786

#### 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.

## C. Plan d'attribution gratuite d'actions

### C1. De la société

Il n'existe pas de titres susceptibles d'être émis au 26 février 2010.

Actions gratuites consenties à chaque mandataire social et actions devenues disponibles pour ces derniers	<i>nombre d'actions attribuées</i>
Actions consenties durant l'exercice 2009 aux mandataires sociaux de la société	néant
Actions devenues disponibles durant l'exercice 2009 détenues par les mandataires sociaux de la société	néant
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 2009 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'actions ainsi consenties est le plus élevé	néant
Actions détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, devenues disponibles durant l'exercice 2009 par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi obtenues est le plus élevé	19 250

### C2. Plans d'attribution gratuite d'actions consentis par des sociétés contrôlées majoritairement

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



## 3. Actionnariat

1. Répartition du capital et des droits de vote	52
2. Descriptif du programme de rachat d'actions	54
3. Conventions réglementées et opérations avec les parties liées	57
4. Cotation boursière	58
5. Dividendes	59
6. Communication avec les actionnaires	59

# 1. Répartition du capital et des droits de vote

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

Actionnaires	au 11.03.2008			au 10.03.2009			au 26.02.2010				
	Capital souscrit			Capital souscrit			Capital souscrit			Base diluée	
	nombre d'actions	% de capital	% des droits de vote	nombre d'actions	% du 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	1,66	2,41	1 000 900	1,78	2,50	1 000 900	1,77	2,50	1,77	2,50
M. Olivier DOUCE	1 914 980	3,46	5,57	1 669 980	2,96	4,84	1 489 000	2,63	4,24	2,63	4,24
M. Daniel JULIEN	574 221	1,04	1,49	658 314	1,17	1,60	658 314	1,16	1,60	1,16	1,60
GIM Dassault *	2 830 441	5,11	7,46	2 897 541	5,14	7,44	2 937 541	5,19	7,50	5,19	7,50
Mme Sylvie DOUCE	670 236	1,21	1,14	670 236	1,19	1,12	632 330	1,12	1,05	1,12	1,05
autres actionnaires nominatifs avec droit de vote double	181 678	0,33	0,61	141 296	0,25	0,47	103 941	0,18	0,35	0,18	0,35
autres actionnaires nominatifs avec droit de vote simple	38 728	0,07	0,07	690 951	1,23	1,15	143 695	0,25	0,24	0,25	0,24
autres porteurs	48 253 227	87,12	81,25	48 653 629	86,28	80,88	49 632 327	87,70	82,52	87,70	82,52
<b>Totaux</b>	<b>55 383 511</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>56 382 847</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>56 598 048</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 26 février 2010, l'ensemble des membres du directoire et du conseil de surveillance détient 1,33 % du capital et 1,80 % des droits de vote. La société détient à cette date 63 089 actions en auto contrôle dans le cadre du contrat de liquidité.

À la connaissance de la société, les salariés du groupe, non mandataires sociaux de Teleperformance, détiennent à cette date 492 576 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 :

**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 euros, représentant un prix de cession unitaire moyen de 26,27 euros.

**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 euros, représentant un prix de cession unitaire moyen de 21,57 euros.

**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 euros, représentant un prix de cession unitaire moyen de 23,6024 euros.

**M. Olivier Douce** a procédé à la cession de 122 000 actions entre le 12 mars 2009 et le 13 août 2009 pour un montant total de 2 834 949,40 euros, représentant un prix de cession unitaire moyen de 23,2373 euros.

## C. Franchisements de seuil

La société a été informée des franchisements de seuil suivants :

### 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 29 mai 2009, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, a décidé dans sa 14<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 15<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 30 €, hors frais,
- le montant des fonds que la société pourra affecter au rachat 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 racheter 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.

L'assemblée générale du 29 mai 2009 a fixé à 18 mois à compter du même jour la durée de validité de cette autorisation, soit jusqu'au 28 novembre 2010.

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

La société est intervenue sur le marché du titre au cours de l'exercice 2009 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'euros, 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 29 mai 2009 au 26 février 2010** 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 26 février 2010

Pourcentage du capital auto détenu directement ou indirectement	0,11%
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	100 000
Nombre de titres détenus en portefeuille	63 089
Nombre de titres auto-détenus au début du programme	82 500
Nombre de titres achetés depuis le début du programme	1 186 067
Nombre de titres vendus depuis le début du programme	1 205 478
Valeur comptable du portefeuille	1 481 635,39
Valeur de marché du portefeuille	1 476 913,49

Le directoire n'a procédé à aucune annulation d'actions entre le 29 mai 2009 et le 26 février 2010 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée du 29 mai 2009.

## **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 2 juin 2010 de renouveler le programme de rachat 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 169 000 000 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 2 juin 2010 au travers des résolutions suivantes ainsi rédigées :

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

##### **12<sup>ème</sup> 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 13<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 169 000 000 euros,
  - 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 29 mai 2009 dans sa 14<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

#### 13<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 12<sup>ème</sup> 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 29 mai 2009 dans sa 15<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 5 659 804 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 26 février 2010 à 63 089 actions représentant 0,11 % du capital), le montant maximum théorique autorisé serait de 169 604 850 euros représentant 5 653 495 actions ou 9,89 % 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 26 février 2010, 63 089 actions propres représentant 0,11 % 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 détendra 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 2 juin 2010, 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 2009 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*, page 77 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 *Information relative aux parties liées* de l'annexe aux comptes consolidés page 125 du présent document.

## 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>2008</b>						
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>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
mars	24,33	20,26	20,72	6 762 791	150 188 393	22
avril	22,98	20,44	21,95	4 551 965	99 180 714	20
mai	25,46	20,62	20,80	5 720 936	127 110 561	20
juin	22,30	20,63	21,67	7 820 583	166 088 967	22
juillet	22,38	20,45	22,20	4 206 668	89 355 616	23
août	24,18	22,19	23,96	3 621 288	84 825 809	21
septembre	23,45	21,07	22,93	7 445 975	164 428 228	22
octobre	23,22	21,37	21,88	4 677 470	104 504 580	22
novembre	23,60	21,30	22,10	4 370 023	97 904 989	21
décembre	22,75	21,58	22,68	3 903 267	85 979 521	22
<b>2010</b>						
janvier	24,27	22,51	23,64	3 388 125	79 798 071	20
février	25,28	22,76	23,41	3 799 818	91 121 648	20

## 5. Dividendes

### A. Politique de dividende

Le directoire proposera à l'assemblée générale, qui se réunira le 2 juin 2010, de fixer le montant du dividende à 0,33 € par action.

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

Dividende par action	Dividende	revenu global
2005	0,30 €	0,30 €
2006	0,37 €	0,37 €
2007	0,44 €	0,44 €
2008	0,44 €	0,44 €
2009 *	0,33 €	0,33 €

\* proposé à l'assemblée générale du 2 juin 2010

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

## 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 2010/2011

#### Publications trimestrielles

- 1<sup>er</sup> trimestre : 4 mai 2010
- 2<sup>ème</sup> trimestre : 4 août 2010
- 3<sup>ème</sup> trimestre : 3 novembre 2010
- 4<sup>ème</sup> trimestre : 3 février 2011

#### Publication des résultats

- Semestriels : 31 août 2010
- Annuels : 28 février 2011

#### Réunions d'analystes financiers SFAF

- 26 mai 2010
- 29 novembre 2010

#### Assemblée générale mixte

- 2 juin 2010

Responsable de l'information :  
M. Michel Peschard, directeur général  
tél : 01 55 76 40 80



## 4. Rapports et résolutions soumis à l'assemblée générale mixte du 2 juin 2010

1. Rapport de gestion du directoire	62
2. Rapport spécial du directoire (options de souscription et d'achat d'actions)	73
3. Rapport spécial du directoire (attributions gratuites d'actions)	74
4. Rapport du directoire - Partie extraordinaire	74
5. Rapport du conseil de surveillance	76
6. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	77
7. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital prévues aux résolutions 13, 14 et 18 de l'assemblée générale mixte du 2 juin 2010	78
8. Texte des résolutions	80

# 1. Rapport de gestion du directoire

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

### A1. Les résultats 2009 du groupe

#### A1/a Activité

Le chiffre d'affaires consolidé s'est élevé à 1 847,7 millions d'€, soit une progression, à données publiées, de 3,5 %.

Corrigé de l'effet de change, le chiffre d'affaires consolidé affiche une croissance de 4,7 %.

L'impact négatif lié à l'évolution des devises s'élève à 20,7 millions d'euros au titre de l'année, réparti comme suit (en millions d'euros):

zone NAFTA : + 7,2  
zone Europe : - 19,6  
autres : - 8,3

À données comparables (hors effet de change et de périmètre), le chiffre d'affaires du groupe est globalement en repli de 1,1%, dont :

zone NAFTA : - 3,5 %  
zone Europe : - 4,3 %  
autres : + 48,8 %

Le groupe a enregistré cette année une légère érosion de son chiffre d'affaires sur l'ensemble de son réseau, à l'exception de la zone *Autres*, qui regroupe les pays d'Amérique du sud et de l'Asie. Cette région a en effet enregistré une progression significative de son chiffre d'affaires due pour l'essentiel à la forte activité constatée en Amérique du sud (Argentine et Brésil).

La diminution constatée sur la zone NAFTA est liée à une baisse des facturations constatée sur les principaux clients, qui n'a été que partiellement compensée par des gains de nouveaux contrats.

En ce qui concerne la zone Europe, cette région a enregistré sur l'ensemble de l'exercice 2009 une légère croissance de son activité, à l'exception de la France dont le chiffre d'affaires a été en retrait sensible par rapport à 2008.

L'effet de périmètre sur l'activité de l'exercice 2009 s'explique essentiellement par des opérations de croissance externe réalisées sur le second semestre 2008 :

#### Sur la zone Europe :

- prise de participation à hauteur de 67 % dans le capital du groupe GN Research consolidée à effet du 1<sup>er</sup> juillet 2008

#### Sur la zone NAFTA :

- Acquisition aux USA de la société The Answer Group consolidée à effet du 31 décembre 2008

La société colombienne Teledatos, acquise le 23 décembre 2009, a été consolidée à effet du 31 décembre 2009 ; son activité n'a donc pas été intégrée au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2009.

L'effet de périmètre représente sur l'exercice 2009 un impact net positif de 104,8 millions d'euros, qui se répartit comme suit :

+ 8,0 millions en Europe et  
+96,8 millions sur la zone NAFTA.

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

en %	31/12/09	31/12/08	variation
Europe	50,0	54,5	- 4,5
<i>dont France</i>	16,0	20,5	- 4,5
NAFTA *	42,6	39,2	+ 3,2
autres	7,4	6,3	+1,3
Total reste du monde	50		+ 4,5
Total	100	100	

\* North America Free Trade Agreement

### A1/b Rentabilité

Le résultat opérationnel ressort à 130 millions d'euros contre 177,9 millions d'euros en 2008.

Le taux de marge opérationnel représente 7 % du chiffre d'affaires, contre 10 % en 2008.

Ce résultat intègre une provision d'un montant de 21 millions d'euros correspondant à l'estimation, sur la base des éléments connus à ce jour, du coût du plan social qui a été annoncé par notre filiale TP France en 2009, et mis en œuvre le 4 février 2010.

Retraité de cet élément, le résultat opérationnel s'établit à 151 millions d'euros, représentant 8,2% du chiffre d'affaires, en ligne avec les objectifs qui avaient été annoncés lors de la dernière réunion financière du 26 novembre 2009.

La rentabilité opérationnelle par zone géographique se répartit comme suit :

Taux d'EBITA * (en %)	Réalisations 2008	Réalisations 2009	Objectifs 2009
Europe	8,1	1,3	1,6
NAFTA	13,8	15,4	16,0
autres	-3,1	2,0	1,2
Total reste du monde	11,7	13,4	13,8

\* Résultat opérationnel avant amortissement des incorporels liés aux acquisitions et provision pour restructuration en France

L'EBITDA (résultat opérationnel augmenté des dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles) s'élève à 206,9 millions d'euros, représentant 11,2 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier fait ressortir un produit net de 0,1 million d'€ contre une charge nette de 1,9 million d'€ en 2008.

La charge d'impôt s'établit à 41,3 millions d'euros contre 56,4 millions d'euros en 2008. Le taux d'imposition moyen du groupe ressort à 31,8% contre 32 % au 31 décembre 2008.

En définitive, le résultat net s'établit à 88,8 millions d'€ contre 119,5 millions d'euros en 2008.

Il ressort, en part groupe, à 88,2 millions d'euros contre 116,4 millions d'euros en 2008, en diminution de 24,2 %.

La forte diminution de la part des minoritaires dans le résultat net, qui s'établit à 0,6 million d'euros contre 3,1 millions d'euros en 2008, s'explique par le rachat des participations minoritaires dans les filiales qui ont été menées depuis le second semestre 2008.

Le bénéfice dilué par action s'établit à 1,56 €, comparé à 2,09 € au titre de l'exercice 2008.

### A2. Trésorerie et capitaux

#### A2/a Structure financière consolidée au 31 décembre 2009

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

###### Capitaux à long terme

au 31 décembre (en millions d'€)	2009	2008	2007
Capitaux propres	1 114,1	1 053,7	965,6
Dettes financières non courantes	36,6	46,8	135,9
Total net des capitaux non courants	1 150,7	1 100,5	829,7

###### Capitaux à court terme

au 31 décembre (en millions d'€)	2009	2008	2007
Dettes financières courantes	191,1	216,1	101,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	238,7	280,6	369,3
Excédent de trésorerie net sur les dettes financières	47,6	64,5	268,3

##### Source et montant des flux de trésorerie

(en millions d'€)	2009	2008	2007
Flux de trésorerie généré par l'activité opérationnelle avant variation du besoin en fonds de roulement	198,0	166,6	180,8
Variation du besoin en fonds de roulement	-7,8	-68,4	-3,8
<b>Flux de trésorerie d'exploitation</b>	<b>190,2</b>	<b>98,2</b>	<b>177,0</b>
Investissements	-166,3	-221,2	-310,9
Désinvestissements (au prix de cession)	2,9	11,6	25,7
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>-163,4</b>	<b>-209,6</b>	<b>-285,2</b>
Augmentation de capital	3,7	4,8	9,2
Dividendes	-25,0	-26,3	-21,1
Variation nette des dettes financières	-27,3	59,1	+8,4
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>-48,6</b>	<b>37,6</b>	<b>-3,5</b>
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>-21,8</b>	<b>-73,8</b>	<b>-111,7</b>

La structure financière du groupe au 31 décembre 2009 se décline comme suit :

- des capitaux propres de 1 114,1 millions d'euros, dont 1 111,1 millions d'euros en part groupe,
- des disponibilités pour un montant de 238,7 millions d'euros.



- un passif financier de 227,7 millions d'euros, dont 121,8 millions d'euros de tirages sur la ligne de crédit syndiqué de 300 millions d'euros.

Les dettes provenant d'engagements de rachats de participations minoritaires dans des filiales du groupe s'établissent à 10,6 millions d'euros contre 28 millions d'euros en 2008. Cette baisse fait suite à la politique de rachat des participations minoritaires dans les filiales qui a été décidée depuis le second semestre 2008 et qui s'est poursuivie au cours de l'exercice 2009.

- un excédent net de trésorerie positive de 11 millions d'euros.

### **A2/b Flux de trésorerie**

La capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt s'élève pour l'exercice 2009 à 229,3 millions d'euros, contre 250,6 millions d'euros en 2008, en diminution de 8,5 %.

Le montant de l'impôt décaissé en 2009 s'établit à 31,3 millions d'€ contre 83,9 millions d'€ en 2008.

Le montant élevé payé en 2008 s'explique pour l'essentiel par le 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 ».

L'augmentation du besoin en fonds de roulement s'établit à 7,8 millions d'euros contre 68,5 millions d'euros en 2008. Cette forte diminution s'explique principalement par les facteurs suivants :

- la baisse sensible d'activité constatée sur le 4<sup>ème</sup> trimestre,
- une meilleure maîtrise du besoin en fonds de roulement avec la mise en place de nouvelles mesures, dont la centralisation de trésorerie, qui a été étendue au cours de l'exercice 2009 à l'ensemble de l'Europe.

En définitive, la trésorerie nette générée par l'activité ressort à 190,2 millions d'euros contre 98,2 millions d'euros en 2008.

En ce qui concerne les investissements d'exploitation, ils représentent en 2009, hors opérations de location financement, un montant net de 67,1 millions d'euros (soit 3,6 % du chiffre d'affaires), contre 68,8 millions d'euros en 2008 (soit 3,8% du chiffre d'affaires).

Le cash flow disponible ressort en final à 123,1 millions d'euros, contre 29,4 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Le flux net de décaissement lié aux changements de périmètre s'élève à 97,5 millions d'euros. Il est lié à l'investissement réalisé en fin d'année en Colombie, et aux opérations de rachat auprès des managers de leurs participations minoritaires dans certaines filiales du réseau.

Les autres opérations d'investissement dégagent un flux net d'encaissement de 1,2 million d'euros.

Les flux liés aux opérations de financement se traduisent par un décaissement net de 48,6 millions d'euros, dont :

- 25,0 millions d'euros de dividendes distribués,
- + 3,7 millions d'euros d'augmentation de capital en numéraire,
- 27,3 millions d'euros de diminution nette des dettes financières.

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 2009 a diminué de 21,8 millions d'euros.

L'excédent net de trésorerie a évolué au cours de l'exercice 2009 comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>montant</i>
<b>au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>17,8</b>
Cash flow disponible	123,1
Incidence nette des changements de périmètre *	- 104,9
Dividendes versés	- 25,0
Augmentation de capital	3,7
Location financement	- 9,8
Écart de conversion	2,1
Autres	4,0
<b>au 31 décembre 2009</b>	<b>11,0</b>

\* ce montant intègre le complément de prix versé au titre des acquisitions et la dette financière portée par les sociétés entrant dans le périmètre.

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

### **B1. Bilan**

#### **B1/a Investissements**

##### *B1/a1 Opérations en capital*

La politique de rachat des participations minoritaires détenues dans les filiales par les managers locaux s'est poursuivie en 2009. Ces acquisitions concernent les sociétés suivantes :

- acquisition de 30 % du capital de la filiale grecque Teleperformance Hellas portant notre participation à 100 %
- acquisition de 20% du capital de la société italienne In & Out portant notre participation à 100 %
- acquisition de 25% du capital de la société Teleperformance Singapour portant notre participation à 95 %
- acquisition de la totalité des participations détenues par les managers locaux dans la société suisse SCMG.

Dans le cadre du regroupement des activités implantées en Europe centrale, la société a cédé à la filiale allemande twenty4help AG la totalité de la participation qu'elle détient dans la société NETC (Allemagne).

Enfin, la société Teleperformance est entrée, courant décembre, dans le capital de la société colombienne Columbia Multi Media Centers SAS, qu'elle détient à 100%.

##### *B1/a2 Autres opérations financières*

Le montant des prêts consentis aux filiales s'élève au 31 décembre 2009 à 186 millions d'€, constitués pour l'essentiel par :

- un prêt d'un montant de 12,2 millions de £ sterling accordé à la société MM Group. Cette créance fait l'objet d'une couverture de change sous la forme d'un swap à hauteur de 5 millions de £ sterling.
- un prêt de 57,8 millions d'euros consenti à la société luxembourgeoise LCC, pour financer les acquisitions de titres qu'elle a réalisées dans le cadre de la réorganisation de la zone Europe centrale.

- un prêt de 125 millions d'US\$ accordé à la filiale TGI, en charge du management de la zone NAFTA, en vue de financer la croissance externe dans cette zone. Ce prêt en USD est couvert par un tirage de même montant et dans la même devise sur la ligne de crédit syndiqué multi devises de 300 millions d'euros.
- un prêt d'un montant de 14 millions d'euros consenti à la filiale TP France pour financer ses besoins de trésorerie.

#### **B1/b Capitaux propres**

Il a été procédé au cours de l'exercice 2009 à une augmentation du capital pour un montant global de 3,3 millions d'euros (dont 0,5 million d'euros en nominal et le solde en prime d'émission), faisant suite aux levées d'options et attributions définitives réalisées en 2009 au titre :

- du plan d'options de souscription du 24 juin 2004, ainsi que
- du plan d'attribution gratuite d'actions du 3 mai 2007.

Le nombre d'actions souscrites dans le cadre de ces opérations est de 213 201 titres.

Le capital social au 31 décembre 2009 est composé de 56 596 048 actions d'une valeur nominale de 2,50 €.

Il a été distribué le 5 juin 2009 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 2009 à 131 millions d'euros, dont 121,8 millions d'euros correspondent au montant de la ligne de crédit syndiqué utilisée à cette date. Le solde, soit 9 millions d'euros représente le montant des lignes de découvert utilisées par les filiales européennes dans le cadre de la convention de trésorerie centralisée.

Les conditions relatives au respect des covenants relatifs à cette ligne de crédit sont traitées dans la note C9 de l'annexe aux comptes consolidés.

**B1/d Trésorerie**

La société dispose au 31 décembre 2009 d'une trésorerie nette de 46,4 millions d'euros, contre 93,9 millions au 31 décembre 2008.

La diminution nette de 47,5 millions d'€ s'analyse comme suit :

Augmentation de capital	3,3
Flux net de trésorerie généré par l'activité	20,9
Flux net décaissé au titre d'investissements corporels et incorporels	-2,3
Flux net encaissé au titre d'investissements financiers	8,4
Flux net des autres activités financières	-65,9
Augmentation nette des dettes financières	12,9
Dividendes versés	-24,8
<b>Total</b>	<b>-47,5</b>

**B1/e Tableau d'échéance des dettes fournisseurs**

La société a mis en application à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 les recommandations édictées par la loi L.M.E. du 4 août 2008 en matière de délai de paiement. En application de l'article D 441-4 du code de commerce, le tableau ci-dessous résume la décomposition du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance au 31 décembre 2009. S'agissant de la première année d'application, aucun comparatif avec l'exercice précédant n'est présenté pour cet exercice.

*en milliers d'euros*

Type de fournisseur	Interco	Tiers externe	Total
à échoir dans 1 mois	1 783	95	1 878 €
à échoir dans 2 mois			0 €
à échoir dans + de 2 mois			0 €
overdue + 0 à 30 jours	228	43	271 €
overdue + 30 à 60 jours	382	32	414 €
overdue + 60 à 90 jours	508	69	577 €
overdue + 90 à 120 jours	2 718	103	2 821 €
overdue + 120 jours			0 €
<b>total</b>	<b>5 619 €</b>		<b>5 961 €</b>

**B2. Résultat**

Le montant du chiffre d'affaires s'établit à 39,9 millions d'euros contre 33,1 millions d'euros en 2008, en augmentation de 6,8 millions d'euros.

Il se décompose comme suit :

	2009	2008
Redevances perçues des filiales	37,5	29,4
Activité commerciale	0,2	1,5
Autres revenus (dont locations immobilières)	2,2	2,2

L'augmentation du montant des redevances perçues auprès des filiales résulte de la nouvelle organisation qui a été mise en place au 1<sup>er</sup> janvier 2009. La société Teleperformance reçoit de l'ensemble de ses filiales, en plus des redevances versées au titre des prestations qu'elle réalise sur sa propre zone de management, une redevance de marque étendue à l'ensemble du réseau.

En final et compte tenu de ce qui précède, le résultat d'exploitation fait ressortir un profit de 16,4 millions d'euros.

Le résultat financier représente une charge de 81,8 millions d'euros contre un produit de 14,7 millions d'euros en 2008. Il se décompose comme suit :

	2009	2008
Dividendes	12,0	25,8
Intérêts financiers (net)	3,0	6,3
Provisions pour dépréciation (net)	-98,2	-16,1
Différence de change	1,4	-1,1

Le montant net des provisions pour dépréciation intègre une provision de 100 millions d'euros, qui a été constatée sur la valeur des titres de la filiale Teleperformance France. Le montant de cette dépréciation a été déterminé comme décrit dans la note B de l'annexe aux comptes sociaux.

Le résultat courant fait ressortir en final une perte de 65,4 millions d'euros, contre un profit de 14,7 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel se solde par un produit net de 2,3 millions d'euros, correspondant pour l'essentiel à la plus value constatée sur la cession des titres de la société allemande NETC.

Après un impôt sur les sociétés représentant un produit de 8,7 millions d'euros, le résultat net fait ressortir une perte de 54,4 millions d'euros contre un profit de 57,6 millions d'euros en 2008.

## Résultats financiers au cours des 5 derniers exercices

	2005	2006	2007	2008	2009
<b>I Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	88 281 040	118 014 183	138 458 777	140 957 117	141 490 120
Nombre d'actions émises	35 312 416	47 205 673	55 383 511	56 382 847	56 596 048
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- par exercice de droit de souscription	1 534 750 (*)	1 633 760 (*)	745 250 (*)	201 218 (*)	
- par attribution d'actions gratuites		826 666 (**)	850 066 (**)	27 400 (**)	3 000 (**)
- par conversion d'obligations	7 521 326	7 882 875	-	-	
<b>II Résultat global des opérations effectives</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	33 565 498	34 600 546	34 752 423	33 104 256	39 907 668
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	22 203 659	45 253 264	180 176 951	71 025 196	32 833 991
Impôt sur les bénéfices	4 224 624	5 028 802	9 529 495	-6 327 167	-8 712 052
Résultat après impôt, amortissements et provisions	13 597 162	48 650 339	166 457 238	57 619 190	-54 413 250
Résultat distribué	10 593 725	17 466 099	24 368 745	24 808 459	18 676 696
<b>III Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	0,51	0,85	3,08	1,37	0,73
Résultat après impôt, amortissements et provisions	0,39	1,03	3,01	1,02	-0,96
Dividende versé à chaque action	0,30	0,37	0,44	0,44	0,33
<b>IV Personnel</b>					
Nombre de salariés	31	31	31	33	40
Montant de la masse salariale	3 813 663	3 967 838	5 623 349	11 708 210	3 394 931
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	1 421 627	1 455 022	2 015 442	3 402 558	1 396 343

(\*) Après autorisation donnée au directoire de consentir des options de souscription d'actions (AGE 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

Le début de l'année s'avère difficile, particulièrement dans la zone Europe - la réorganisation de la France continuera de peser sur l'exercice 2010, l'Italie et la zone germanique restant par ailleurs des sources de préoccupation.

L'activité globale de Teleperformance en 2010 devrait être marquée par un début de reprise sur le deuxième trimestre, suivie d'une sensible amélioration sur le second semestre.

Le directoire a mis en œuvre des mesures rigoureuses de réduction et de contrôle des charges de structure. Ces dernières s'avèrent nécessaires dans la période actuelle qui se caractérise par la nécessité, non seulement de procéder à la transformation de l'Europe, mais également de s'adapter à une conjoncture économique incertaine.

Les objectifs qui ont été annoncés en novembre 2009, à savoir :

- une activité globalement stable, générant une croissance organique comprise entre zéro et 3%,
- une amélioration de la rentabilité qui devrait se traduire par un EBITA compris entre 9 et 9,5% du chiffre d'affaires, hors éléments non récurrents.

seront réexaminés, comme tous les ans, à l'occasion de notre prochaine réunion financière qui se tiendra le 26 mai ; ils s'appuieront sur les réalisations du 1<sup>er</sup> trimestre 2010 et une analyse des tendances du marché.

### 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 E *Facteurs de risque* page 8 et suivantes du présent document.

## 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€)

	2009		2008	
	effectif	charges de personnel	effectif	charges de personnel
Europe	39 280	702 580	36 491	715 352
NAFTA	34 536	462 491	31 215	395 695
reste du monde	26 840	128 732	23 637	135 043
<b>Total</b>	<b>100 656</b>	<b>1 293 803</b>	<b>91 343</b>	<b>1 246 090</b>
Coût moyen par employé		12,85		13,64

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

	au 31 décembre 2009	au 31 décembre 2008
Hommes	48 252	40 599
Femmes	52 404	50 744
<b>Total</b>	<b>100 656</b>	<b>91 343</b>

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

	2009		2008			
	cadres	employés	Total	cadres	employés	Total
CDI	5 593	74 726	80 319	5 672	65 799	71 471
CDD	271	14 579	14 850	192	15 078	15 270
<b>sous total</b>	<b>5 864</b>	<b>89 305</b>	<b>95 169</b>	<b>5 864</b>	<b>80 877</b>	<b>86 741</b>
intérim	24	5 463	5 487	20	4 582	4 602
<b>Total</b>	<b>5 888</b>	<b>94 768</b>	<b>100 656</b>	<b>5 884</b>	<b>85 459</b>	<b>91 343</b>

#### Évolution de l'effectif total par catégorie au cours de l'exercice 2009

<b>Cadres</b>	CDI	CDD	intérim	Total	<b>dont handicapés</b>	Total
au 01/01/2009 *	5 548	245	91	5 884	(cadres et employés confondus)	545
Périmètre	230	1	1	232		-
Embauches	35	41	3	79		31
Suppression de postes	-58	-3	0	-61		-27
Licenciement motif personnel	-315	-18	0	-333		-8
Mutations	605	19	-17	607		0
au 31/12/2009	6 045	285	78	6 408		541
<b>Employés</b>	CDI	CDD	intérim	Total		
au 01/01/2009 *	76 266	17 396	6 851	100 513		
Périmètre	666	5 412	22	6 100		
Embauches	21 949	568	1 359	23 876		
Suppression de postes	-4 708	-195	-2	-4 905		
Licenciement motif personnel	-17 449	-1 555	-355	-19 359		
Mutations	1 700	-1 515	-792	-607		
au 31/12/2009	78 424	20 111	7 083	105 618		
<b>Total des salariés</b>						
au 01/01/2009	81 814	17 641	6 942	106 397		
au 31/12/2009	84 469	20 396	7 161	112 026		

\* Les chiffres au 01/01/2009 ont été retraités pour tenir compte de l'acquisition de la société The Answer Group fin décembre 2008.

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

Le groupe a opéré une importante réorganisation juridique de ses entités françaises au 1er janvier 2009 qui a abouti, après la fusion de 9 entités juridiques\* dans Teleperformance France, à la création d'une unité économique et sociale (UES) regroupant l'ensemble de ses activités en France. Les accords d'entreprise ayant été dénoncés de plein droit, des accords dits de « substitution » sont en cours de négociation avec les partenaires sociaux.

Les indicateurs suivants s'appliquent à l'exercice 2009 :

- 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. Le nombre d'heures supplémentaires rémunérées entre 125 et 200 % s'est élevé à 45 474 heures.
- Absentéisme : hors congés payés et RTT, le nombre total de journée d'absence comptabilisées en 2009 sur l'ensemble des centres de contacts France - toutes catégories confondues - s'est élevé à 396 099, dont 49,32 % pour maladie/maternité, 2,34 % pour accidents/trajet et 48,34 % pour d'autres causes.
- Avantages sociaux : le budget global consacré par les centres de contacts France aux avantages sociaux s'est élevé en 2009 à 5 190 K€ dont 64,48 % en matière de restauration, 16 % de subventions aux comités d'entreprise, 8,24 % en matière de transport et 10,67 % en matière de logement.

\* *Cashperformance, Comunicator, Infomobile, TechCity Solutions France, Teleperformance France, Teleperformance Midi-Aquitaine, Teleperformance Nord, Teleperformance Rhône-Alpes, TP New way, TPH Services Telecom ayant été pour sa part fusionnée au 1er avril 2009.*

Par ailleurs, dans le cadre d'un projet de redéploiement du dispositif de production TP Centre-Est, deux plans de départs volontaires ont été mis en œuvre en février 2010 portant sur un nombre maximum de 585 candidatures. Les salariés optant pour ce plan bénéficient de mesures d'accompagnement destinées à favoriser la réalisation de leur projet et leur reclassement externe.

Teleperformance France poursuit, dans le calendrier prévu, le redéploiement de ses activités de l'Île de France vers les régions, en assumant sa responsabilité sociale d'entreprise et avec pour objectif de rehausser le niveau de services offert à chaque consommateur et chaque citoyen.

### 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.

Depuis notre dernier rapport sur l'exercice 2008, le seul franchissement de seuil en capital ou en droit de vote est le franchissement à la baisse du seuil de 5% en droit de vote par M. Olivier Douce le 25 mars 2009, à titre de régularisation.

### 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 489 976 actions nominatives, correspondant notamment aux levées d'option exercées et aux actions gratuites acquises en 2008 et 2009.

**D4. Affectation du résultat**

Nous soumettons à votre approbation l'affectation suivante du résultat de l'exercice 2009 :

Perte de l'exercice	-54 413 250,05
Report à nouveau antérieur	61 046 830,80
<b>Total à affecter</b>	<b>6 633 580,75</b>
Prélèvement sur la réserve ordinaire	13 000 000,00
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>19 633 580,75</b>
Dividende global	-18 676 695,84
<b>Solde au compte de report à nouveau</b>	<b>956 884,91</b>

Il sera versé un dividende de 0,33 € par action, aux 56 596 048 actions de la société existantes au 31 décembre 2009.

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 :

exercice	dividende	réfaction IR pour les personnes physiques résidant en France (sauf option pour le prélèvement libératoire à 18 %)
2008	0,44 €	40 %
2007	0,44 €	40 %
2006	0,37 €	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 3 juin 2008 et 29 mai 2009.

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'euros, ainsi que les 1 500 actions provenant d'un précédent programme de rachat.

**Situation au 31 décembre 2009**

	nombre de titres	valeur comptable	valeur de marché
actions détenues	55 000	1 208 518	1 247 400

**Transactions réalisées en 2009 dans le cadre :**

	nombre de titres	montant	cours moyen
<b>➤ du contrat du 3 juin 2008</b>			
acquisitions	797 196	17 410 968 €	21,84
cessions	- 777 196	- 17 070 625 €	21,96
<b>➤ du contrat du 29 mai 2009</b>			
acquisitions	989 872	21 856 507 €	22,08
cessions	- 1 017 372	- 22 543 356 €	22,16

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

Nous vous rappelons le plan d'options de souscription d'actions du 24 juin 2004 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 options étaient exerçables à compter du 25 juin 2008 jusqu'au 24 juin 2009 inclus.

Le nombre d'actions souscrites s'est élevé au 31 décembre 2008 à 321 524 et au 24 juin 2009 à 192 701, soit au total à 514 225 actions souscrites sur les 745 250 actions attribuées au titre de ce plan après réajustement du 6 novembre 2006.

Le nombre d'actions non souscrites (options caduques) s'est élevé au 31 décembre 2008 à 222 508 et au 24 juin 2009 à 8 517, soit au total à 231 025.

Il n'existe pas d'autre plan d'options de souscription en cours consenti par la société.

### D7. Attributions gratuites d'actions à émettre consenties par la société sur autorisation de l'assemblée générale mixte du 1er 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 :

Le directoire a procédé à l'attribution gratuite définitive de 20 500 actions au 3 mai 2009 par voie d'augmentation du capital social, lesquelles actions doivent être conservées par les 12 attributaires 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 2 000 actions au 31 décembre 2009 suite au départ de deux attributaires en 2008 et 2009.

Le directoire a procédé à l'attribution gratuite définitive des 2 000 actions au 10 janvier 2010 par voie d'augmentation du capital social, lesquelles actions doivent être conservées par le dernier attributaire en compte nominatif pur jusqu'au 10 janvier 2012.

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

Il n'existe pas d'autre plan d'attribution gratuite d'actions consenti par la société.

### 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 vous informons 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 2009 dans des sociétés ayant leur siège social en France :

Contrôle indirect porté de 62 % à 100 % dans le capital de TPH Services Telecom.

### 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 2009 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 jusqu'au 2 janvier 2010* :

- de Teleperformance, rémunération au titre de son mandat de *président du directoire* : néant
- de TGI (USA), *Chairman* : 1 844 000 US\$ bruts.

M. Michel Peschard, *membre du directoire* :

- de Teleperformance, rémunération : 442 330 € bruts (dont 424 330 € au titre de son contrat de travail), dont 6 480 € d'avantages en nature.

M. Olivier Douce, *membre du directoire jusqu'au 2 janvier*

- de Teleperformance, rémunérations : 91 800 € bruts (dont 82 020 € au titre de son contrat de travail).

M. Daniel Julien, *président du conseil de surveillance jusqu'au 2 janvier 2010* :

- de Teleperformance : rémunérations au titre de son mandat de *président du conseil de surveillance*, et de jetons de présence : néant
- de TGI (USA), *Chief Executive Officer* : 4 066 000 US\$ bruts.

M. Philippe Dominati, *vice-président suppléant du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : jetons de présence : 23 100 €
- de Teleperformance France (anciennement TP Tech) : 76 800 € bruts.

Mme Martine Dassault, *membre du conseil de surveillance* :  
- de Teleperformance : jetons de présence : 26 600 €

M. Daniel Bergstein, *membre du conseil de surveillance* :  
- de Teleperformance : jetons de présence : 17 100 €

M. Philippe Santini, *membre du conseil de surveillance* :  
- de Teleperformance : jetons de présence : 31 600 €

M. Philippe Ginestié, *membre du conseil de surveillance* :  
- de Teleperformance : jetons de présence : 8 100 €

M. Alain Laguillaumie, *membre du conseil de surveillance* :  
- de Teleperformance : jetons de présence : 14 100 €

M. Éric Delorme, *membre du conseil de surveillance* :  
- de Teleperformance : jetons de présence : 20 100 €

M. Bernard Canetti, *membre du conseil de surveillance* :  
- de Teleperformance : jetons de présence : 5 100 €

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 2009 et le 27 février 2010

La société a été informée des opérations suivantes déclarées par les mandataires sociaux.

#### Olivier Douce

Au cours de l'exercice 2009, cession de 122 000 actions :

date	nombre	montant	cours
03/2009	20 000	467 789 €	23,3885
06/2009	2 000	42 871,60 €	21,4358
08/2009	100 000	2 324 308,80 €	23,2431

### 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 29 mai 2009 dans ses résolutions 16, 17, 18 et 20 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 1. *Informations générales*.

**D13. Évènements intervenus entre la date de clôture des comptes et la date du rapport de gestion**

Néant

**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 vous présentons les opérations réalisées au cours de l'année 2009, 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 la société Teleperformance :****Options exercées en 2009 :****Plan d'options de souscription d'actions de la société du 24 juin 2004, ouvert du 25 juin 2008 jusqu'au 24 juin 2009 :**

Au titre de ce plan, le directoire a 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.

Nous vous rappelons qu'entre le 25 juin et le 31 décembre 2008, un total de 321 524 actions nouvelles ont été souscrites par des bénéficiaires collaborateurs et salariés du groupe, non mandataires sociaux de la société.

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et le 24 juin 2009, date d'échéance du plan, 192 701 actions nouvelles ont été souscrites, dont notamment :

- 21 292 actions nouvelles par M. Michel Peschard, mandataire social de la société,
- 14 906 actions nouvelles par 3 salariés de la société non mandataires sociaux de la société,
- 111 786 actions nouvelles par les 10 principaux bénéficiaires du groupe, non mandataires sociaux de la société, ayant exercé leurs options en 2009.

Au final, sur les 745 250 options consenties, 231 025 n'ont pas été levées, leurs bénéficiaires ayant perdu leurs droits.

**Options consenties en 2009 :** Néant

**Sur les sociétés liées ou contrôlées par la société Teleperformance :**

Il n'existe aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions sur ces sociétés.

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 3 mai 2007

Au titre de ce plan, le directoire a attribué à 15 collaborateurs de filiales étrangères du groupe un nombre total de 23 400 actions gratuites d'une valeur unitaire établie à 32,52 €.

À la date du 3 mai 2009, soit à l'issue de la période d'acquisition de deux ans, un nombre total de 20 500 actions gratuites ont été définitivement attribuées à 12 bénéficiaires, dont un total de 19 250 aux 10 principaux attributaires salariés du groupe non mandataires sociaux.

Aucun mandataire social ni salarié de la société n'a bénéficié de ce plan.

##### Plan d'attribution gratuite d'actions du 10 janvier 2008

Au titre de ce plan, le directoire a attribué à 3 collaborateurs de filiales étrangères du groupe 12 000 actions gratuites d'une valeur unitaire établie à 22,18 €. Au 10 janvier 2010, soit à l'issue de la période d'acquisition de deux ans, 2 000 actions gratuites ont été émises au profit d'un seul collaborateur, les autres ayant perdu leurs droits.

Aucun mandataire social ni salarié de la société n'a bénéficié de ce plan.

#### Sur les actions des sociétés liées ou contrôlées par la société Teleperformance

Il n'existe aucun plan d'attribution gratuite d'actions sur ces sociétés.

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 et délégations 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 13<sup>ème</sup> 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 29 mai 2009 sur le même objet.

#### Délégations 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 40 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, et/ou
- par l'émission dans la limite d'un montant nominal maximal de 300 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 emporte 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 cette délégation.

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 29 mai 2009 sur le même objet avec maintien du DPS.

Enfin, et conformément à la loi, nous vous demandons d'autoriser votre directoire pendant cette même durée de 26 mois, à augmenter pendant un délai de trente jours de la clôture de la souscription, le nombre de titre à émettre, au même prix et avec maintien du DPS, en cas de demande excédentaire lors d'une augmentation de capital décidée en vertu de la délégation qui précède, dans la limite de 15% de l'émission initiale.

S'il met en œuvre ces délégations, 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 ces délégations.

#### **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 augmentation 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 apport 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 29 mai 2009 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 augmentation 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 150 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 29 mai 2009 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'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 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.

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 29 mai 2009 sur le même objet.

Votre directoire vous rendra compte, dans son rapport annuel, des opérations qui seraient effectuées en vertu de la présente délégation.

#### Modification de l'article 13 des statuts (*franchissements de seuils*)

Le délai de déclaration des franchissements de seuils stipulé à l'art. 223-14 du règlement général de l'AMF et à l'article R 233-1 du code de commerce ayant été ramené de 5 jours à 4 jours de bourse (avant clôture) à compter du franchissement, nous vous demandons de bien vouloir modifier en conséquence le 1<sup>er</sup> alinéa de l'article 13 des statuts.

Le directoire

## 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 2009 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 de 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 ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société en 2009.

Ce rapport a été approuvé par le conseil de surveillance dans sa séance du 26 février 2010.

Dans le cadre de la présente assemblée, nous vous proposons :

- d'allouer au conseil de surveillance la somme globale de 129 000 € à titre de jetons de présence au titre de l'exercice 2009 ;

- de ratifier les cooptations successives, en qualité de membres du conseil de surveillance, de M. Jacques Berrebi désigné par le conseil du 25 novembre 2009 à effet du 2 janvier 2010 en remplacement de M. Philippe Ginestié, démissionnaire au 29 mai 2009, et de M. Jean Guez, désigné par le conseil du 29 janvier 2010 en remplacement de M. Jacques Berrebi, démissionnaire au même jour ;
- de ratifier la cooptation, en qualité de membre du conseil de surveillance, de M. Mario Sciacca *indépendant* désigné par le conseil du 29 janvier 2010 à effet du même jour en remplacement de M. Daniel Julien, démissionnaire au 2 janvier 2010 ;
- de désigner M. Stephen Winningham, *indépendant*, M. Robert Paszczak, *indépendant* et M. Philippe Ginestié, en qualité de nouveaux membres du conseil de surveillance pour une durée de quatre années.

Si vous acceptez ces propositions, votre conseil sera ainsi composé de 12 membres dont 2/3 d'indépendants.

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. Cession de la participation majoritaire détenue par Teleperformance dans sa filiale allemande NETC au profit de LCC

Personnes concernées : M. Jacques Berrebi  
M. Michel Peschard

Modalités : La société a cédé à sa filiale luxembourgeoise LCC la participation de 86,16% du capital détenu sur sa filiale allemande NETC moyennant le prix global de 2 254 000 euros.

#### 2. 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 à

M. Michel Peschard pour l'exercice 2009 un bonus de 143 000 €, toutes charges sociales patronales incluses.

Votre conseil de surveillance a fixé la rémunération fixe de M. Michel Peschard à la somme de 450 000 € (dont 18 000 € bruts non chargés au titre de son mandat social), charges sociales comprises, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, et a décidé 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 2010.

### 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 des exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

#### 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 337 942 € a été enregistré par votre société sur l'exercice 2009 à ce titre.

Labège et Maisons-Alfort, le 22 mars 2010

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit	MG Sofintex
Département de	membre de Deloitte Touche Tohmatsu
KPMG S.A.	
Christian Libéros	Pierre Marque, Laurent Odobez
Associé	Associés

## 7. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital prévues aux résolutions 13, 14 et 18 de l'assemblée générale mixte du 2 juin 2010

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 (13<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 de 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 (14<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 quarante 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 14<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 établirons 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. 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 (18<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 de 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

Labège et Maisons-Alfort, le 22 mars 2010

KPMG Audit	MG Sofintex
Département de	membre de Deloitte Touche Tohmatsu
KPMG S.A.	

Christian Libéros	Pierre Marque, Laurent Odobez
Associé	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 2009,
- du rapport du conseil de surveillance,

approuve les comptes annuels arrêtés le 31 décembre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par une perte de 54 413 250,05 €.

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 2009, approuve lesdits comptes faisant ressortir un bénéfice net global après impôt de 88,8 millions d'euros dont un bénéfice net part groupe de 88,2 millions d'euros.

#### Troisième résolution – Convention et engagement réglementé

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 à la filiale luxembourgeoise LCC de la participation majoritaire détenue par Teleperformance dans la filiale allemande NETC, telle que mentionnée dans ce rapport.

#### Quatrième résolution – Convention et engagement réglementé

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.

#### Cinquième 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 2009 de la manière suivante :

Perte de l'exercice	-54 413 250,05 €
Report à nouveau antérieur	61 046 830,80 €
<b>Total à affecter</b>	<b>6 633 580,75 €</b>
Prélèvement sur la réserve ordinaire	+13 000 000,00 €
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>19 633 580,75 €</b>
Dividende global	- 18 676 695,84 €
<b>Solde au compte de report à nouveau</b>	<b>956 884,91 €</b>

Il sera versé un dividende de 0,33 € par action, aux 56 596 048 actions de la société existantes au 31 décembre 2009.

La mise en paiement aura lieu le 10 juin 2010.

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 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 :

Exercice	Dividende	Réfaction IR pour les personnes physiques résidant en France (sauf option pour le prélèvement libératoire à 18 %)
2008	0,44 €	40 %
2007	0,44 €	40 %
2006	0,37 €	40 %

#### **Sixième résolution – Ratification de la cooptation de deux membres successifs du conseil de surveillance**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, ratifie les cooptations successives de M. Jacques Berrebi désigné par le conseil de surveillance du 25 novembre 2009 à effet du 2 janvier 2010 pour la durée restant à courir du mandat de M. Philippe Ginestie, démissionnaire au 29 mai 2009, et de M. Jean Guez désigné par le conseil du 29 janvier 2010 pour la durée restant à courir du mandat de Jacques Berrebi, démissionnaire au même jour, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée en 2011 à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### **Septième résolution – Ratification de la cooptation d'un membre du conseil de surveillance**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, ratifie la cooptation de M. Mario Sciacca désigné par le conseil de surveillance du 29 janvier 2010 à effet du même jour, pour la durée restant à courir du mandat de M. Daniel Julien, démissionnaire au 2 janvier 2010, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée en 2013 à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### **Huitième résolution – Nomination d'un nouveau membre du conseil**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, décide de nommer M. Stephen Winningham en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance pour une durée de 4 années, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée en 2014 à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### **Neuvième résolution – Nomination d'un nouveau membre du conseil**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, décide de nommer M. Robert Paszczak en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance pour une durée de 4 années, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée en 2014 à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### **Dixième résolution - Nomination d'un nouveau membre du conseil**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire décide de nommer M. Philippe Ginestie en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance pour une durée de 4 années, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée en 2014 à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### **Onzième 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 129 000 € le montant global des jetons de présence à répartir entre les membres du conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2009.

#### **Douzième 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 13<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 169 000 000 €
  - 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 29 mai 2009 dans sa 14<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.

### à caractère extraordinaire

**Treizième 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 12<sup>ème</sup> 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 29 mai 2009 dans sa 15<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.

**Quatorzième 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 40 millions d'euros (actions ordinaires) et de 300 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, et 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 et/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 40 millions d'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 300 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 par l'assemblée générale du 29 mai 2009 dans sa 16<sup>ème</sup> résolution sur 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.

**Quinzième résolution : Autorisation donnée au directoire, pour 26 mois, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demande excédentaire lors de la réalisation d'une augmentation de capital, avec droit préférentiel de souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale**

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 légales, notamment aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6 et L. 225-135-1 du code de commerce :

1. Autorise le directoire, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, à décider s'il constate une demande excédentaire de souscription lors d'une augmentation du capital social décidée en application de la 14<sup>ème</sup> résolution de la présente assemblée, d'augmenter le nombre de titres à émettre avec droit préférentiel de souscription conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du code de commerce, dans les trente jours de la clôture de la souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et dans la limite de 15 % de l'émission initiale.
2. Fixe à 26 mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente autorisation.

3. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation dans les conditions fixées par la loi et modifier les statuts en conséquence.

**Seizième 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 de 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 tous 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 29 mai 2009 dans sa 17<sup>ème</sup> résolution sur 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-septième 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, dans la limite d'un montant maximum de 150 millions d'euros**

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. Délégué 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 150 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 29 mai 2009 dans sa 18<sup>ème</sup> résolution sur 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-huitième résolution : Délégation de compétence au directoire, pour 26 mois, à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe dans la limite d'un montant nominal maximal de 2 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. Délégué 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 2 millions d'euros par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservées aux adhérents d'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 29 mai 2009 dans sa 20<sup>ème</sup> 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.

#### **Dix-neuvième résolution – Modification de l'article 13 des statuts**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du directoire, décide de modifier ainsi qu'il suit l'article 13 des statuts :

#### ***Article 13 – Information sur la possession de participations significatives***

Toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital ou des droits de vote, informe l'autorité des marchés financiers et le directoire dans un délai de **quatre (4) jours de bourse (avant clôture)** suivant le franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède.

#### **Vingtième 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	88
2. État du résultat	89
3. État du résultat global	89
4. État des flux de trésorerie	90
5. Variation des capitaux propres consolidés	91
6. Notes annexes aux états financiers consolidés	92
7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	131



# 1. Bilan

(en milliers d'euros)

<b>ACTIF</b>	<i>Notes</i>	<i>31.12.2009</i>	<i>31.12.2008</i>
<b>Actifs non courants</b>			
Goodwill	C2	642 798	571 323
Autres immobilisations incorporelles	C2	65 452	70 565
Immobilisations corporelles	C3	217 283	194 779
Actifs financiers	C11	18 080	13 826
Impôts différés	C5	10 438	7 535
<b>Total actifs non courants</b>		<b>954 051</b>	<b>858 028</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks	C4	567	520
Actifs impôts exigibles		31 781	37 108
Clients	C6	445 626	433 890
Autres actifs courants	C6	93 500	62 790
Autres actifs financiers	C11	6 239	10 518
Trésorerie et équivalents	C9	238 686	280 642
<b>Total actifs courants</b>		<b>816 399</b>	<b>825 468</b>
<b>Total actif</b>		<b>1 770 450</b>	<b>1 683 496</b>
<b>PASSIF</b>	<i>Notes</i>	<i>31.12.2009</i>	<i>31.12.2008</i>
<b>Capitaux propres</b>			
Capital	C7	141 490	140 957
Prime d'émission		556 181	553 321
Ecart de conversion		-46 245	-48 275
Autres réserves groupe		459 706	395 803
<b>Total part du groupe</b>		<b>1 111 132</b>	<b>1 041 806</b>
Intérêts minoritaires		2 933	11 877
<b>Total capitaux propres</b>		<b>1 114 065</b>	<b>1 053 683</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Provisions	C8	6 251	5 792
Passifs financiers	C9	36 589	46 822
Impôts différés	C5	27 833	29 756
<b>Total passifs non courants</b>		<b>70 673</b>	<b>82 370</b>
<b>Passifs courants</b>			
Provisions	C8	34 810	13 782
Dettes d'impôts		25 277	20 294
Fournisseurs	C10	88 088	77 217
Autres passifs courants	C10	246 433	220 057
Autres passifs financiers	C9	191 104	216 093
<b>Total passifs courants</b>		<b>585 712</b>	<b>547 443</b>
<b>Total passif</b>		<b>1 770 450</b>	<b>1 683 496</b>

## 2. État du résultat

(en milliers d'euros)

	Notes	2009	2008
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>1 847 654</b>	<b>1 784 752</b>
Autres produits de l'activité	D2	13 873	24 035
Charges de personnel	D3	-1 293 803	-1 246 090
Charges externes	D6	-311 565	-293 958
Impôts et taxes		-15 688	-18 431
Dotations aux amortissements		-71 620	-68 412
Amortissements des incorporels liés aux acquisitions		-5 205	-2 984
Perte de valeur des goodwills			-1 464
Variation des stocks		42	-137
Autres produits d'exploitation	D5	5 939	6 236
Autres charges d'exploitation	D5	-39 592	-5 695
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>130 035</b>	<b>177 853</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		4 068	12 018
Coût de l'endettement financier brut		-7 771	-14 219
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>D7</b>	<b>-3 703</b>	<b>-2 200</b>
Autres produits financiers	D7	15 333	25 649
Autres charges financières	D7	-11 601	-25 394
Q/Part de résultat sociétés mises en équivalence		0	0
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>130 064</b>	<b>175 908</b>
Charge d'impôt	D8	-41 310	-56 424
<b>Résultat net après impôt</b>		<b>88 754</b>	<b>119 484</b>
<b>Résultat net après impôt - Part du groupe</b>		<b>88 201</b>	<b>116 358</b>
Résultat net après impôt - Intérêts minoritaires		553	3 126
<b>Résultat de base et dilué par action (en €)</b>	<b>D9</b>	<b>1,56</b>	<b>2,09</b>

## 3. État du résultat global

(en milliers d'euros)

	2009	2008
<b>Résultat</b>	<b>88 754</b>	<b>119 484</b>
Ecarts de conversion	2 479	-11 809
Gains nets sur couvertures de change (brut)	88	692
Gains nets sur couvertures de change (impôt)	-30	-235
<b>Autres produits et charges comptabilisées</b>	<b>2 537</b>	<b>-11 352</b>
<b>Total produits et charges comptabilisées</b>	<b>91 291</b>	<b>108 132</b>
dont groupe	90 289	105 309
dont minoritaires	1 002	2 823

## 4. État des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)

Flux de trésorerie liés à l'activité opérationnelle	2009	2008
Résultat part du groupe	88 201	116 358
Résultat part des minoritaires	553	3 126
Charges d'impôts comptabilisées	41 310	56 338
Dépréciations et amortissements des actifs immobilisés	76 825	71 392
Pertes de valeur sur goodwill	-	1 464
Dotations nettes aux provisions	21 557	4 836
Charges liées aux stock-options et assimilés	78	5 836
Pertes et gains latents sur instruments financiers	808	-618
Plus ou moins values de cession (nettes IS)	1 029	-7 952
Impôt décaissé	-31 296	-83 932
Autres	-1 107	-201
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>197 958</b>	<b>166 647</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	-7 806	-68 456
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>190 152</b>	<b>98 191</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		
Acquisition d'immobilisations inc. et corporelles	-68 096	-70 712
Acquisition de titres de participation	-97 514	-149 380
Autres immobilisations financières acquises	-673	-1 192
Cession d'immobilisations inc. et corporelles	1 006	1 925
Cession de titres de participation	-	7 977
Autres immobilisations financières cédées	1 921	1 744
<b>Flux de trésorerie liés aux investissements</b>	<b>-163 356</b>	<b>-209 638</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		
Augmentation des capitaux propres	3 342	6 930
Acquisition de titres d'autocontrôle	353	-2 159
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-24 808	-24 316
Dividendes versés aux minoritaires	-160	-2 032
Augmentation des dettes financières	165 654	134 215
Remboursement des dettes financières	-192 998	-75 022
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>-48 617</b>	<b>37 616</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>-21 821</b>	<b>-73 830</b>
<i>incidence des variations de change</i>	-563	-7 489
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>	<b>238 235</b>	<b>319 555</b>
<b>Trésorerie à la clôture</b>	<b>215 851</b>	<b>238 235</b>

## 5. Variation des capitaux propres consolidés (en milliers d'euros)

	Part du groupe							Total
	Capital social	Prime d'émission	Ecart de conversion	Réserves & résultat	Juste valeur couverture	Réserves groupe	Intérêts minoritaires	
<b>31/12/07</b>	<b>138 459</b>	<b>550 459</b>	<b>-36 769</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	-303	-11 809
Résultat				116 358		116 358	3 126	119 484
Gains nets sur les couvertures de flux de trésorerie					457	457		457
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-11 506</b>	<b>116 358</b>	<b>457</b>	<b>105 309</b>	<b>2 823</b>	<b>108 132</b>
Augmentation de capital						-		-
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 (0,44 € par action)				-24 316		-24 316	-2 032	-26 348
Autres				6		6	-1 765	-1 759
<b>31/12/08</b>	<b>140 957</b>	<b>553 321</b>	<b>-48 275</b>	<b>395 346</b>	<b>457</b>	<b>1 041 806</b>	<b>11 877</b>	<b>1 053 683</b>
Différences de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger			2 030			2 030	449	2 479
Résultat				88 201		88 201	553	88 754
Gains nets sur les couvertures de flux de trésorerie					58	58		58
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 030</b>	<b>88 201</b>	<b>58</b>	<b>90 289</b>	<b>1 002</b>	<b>91 291</b>
Augmentation de capital						-		-
Paiements fondés sur des actions	533	2 860		28		3 421		3 421
Titres d'autocontrôle				353		353		353
Dividendes (0,44 € par action)				-24 808		-24 808	-160	-24 968
Autres				71		71	-9 786	-9 715
<b>31/12/09</b>	<b>141 490</b>	<b>556 181</b>	<b>-46 245</b>	<b>459 191</b>	<b>515</b>	<b>1 111 132</b>	<b>2 933</b>	<b>1 114 065</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 première application des normes IFRS.

## 6. 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 2009 comprennent la société et ses filiales (l'ensemble désigné comme « le groupe »).

Les états financiers ont été arrêtés par le directoire le 24 février 2010 et seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 2 juin 2010.

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 2009 sont préparés conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté par l'Union Européenne à la date de clôture des comptes et présentés conformément à la norme IAS 1 révisée.

Les normes, amendements et interprétations suivants :

- IFRS 8 «Secteurs opérationnels» qui introduit l'«approche de la direction» pour établir l'information sectorielle, applicable à compter du 1er janvier 2009 ;
- IAS 23 révisée «Coûts d'emprunt», applicable à compter du 1er janvier 2009 ;
- Amendement à IFRS 2 « Conditions d'attribution d'une rémunération en actions » ;
- Amendements à IAS 1 et IAS 32 « Instruments financiers remboursables au gré du porteur » ;
- IFRIC 13 « Programmes de fidélisation des clients » ;
- IFRIC 14 « Régimes post-emploi à prestations définies » ;
- IFRIC 16 « Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger »

n'ont pas eu d'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 2010 :

- La norme révisée IFRS 3 «Regroupement d'entreprises » ;
- La norme révisée IAS 27 « Présentation des états financiers ».
- La norme IFRS 9 « Instruments financiers-Classification et évaluation ».

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,
- les provisions pour restructuration,
- 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. 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 bilanciers, 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.

### A4. 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.

- **États 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.

## A5. 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.

### A6. 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.

### A7. 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 A13 *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. À 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 leur durée d'utilité sauf si la durée du contrat de location est inférieure à celle-ci. Dans ce cas, cette dernière est retenue.

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.

Les terrains ne sont pas amortis.

- **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 A13 *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 A13 *Dépréciation*).

- **Autres immobilisations incorporelles**

Elles comprennent principalement les marques et « relations clients » évaluées et comptabilisées dans le cadre des regroupements d'entreprises.

Par ailleurs, 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 A13 *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 :	3 à 10 ans
Relations clients :	12 à 15 ans
Contrat de non concurrence :	durée du contrat

### A8. 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 A5 *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 A5 *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.

### A9. 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.

### A10. 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.

### A11. 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.

### A12. 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 A5 *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.

### A13. Dépréciation

#### • Actifs non-financiers

Les valeurs comptables des actifs non financiers du groupe, les stocks (cf. note A11 *Stocks*) et les actifs d'impôt différé (cf. note A21 *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 portée en diminution de la valeur comptable des actifs affectés à l'unité génératrice de trésorerie (au groupe d'unités) dans l'ordre suivant :

- en priorité le goodwill ;
- puis les actifs incorporels ;
- puis les autres actifs non courants ;
- puis les actifs courants.

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.

Le taux d'actualisation prend en compte le taux sans risque à échéance 10 ans, la prime de risque ainsi que le bêta moyen hebdomadaire sur 2 ans. Les taux sans risque et les primes de risques sont retenus par grande zone géographique afin de 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, compte tenu de l'absence de sociétés comparables.

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 l'augmentation de la juste valeur de l'actif financier 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.

#### A14. Passifs financiers

Les passifs financiers sont notamment constitués de :

- **Emprunts portant intérêt**

Ils sont comptabilisés en tant qu'instruments financiers non dérivés conformément à la note A5 *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.

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.

#### A15. 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.

## A16. 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 manière 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.

## A17. 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.

## A18. 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.

- **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.

**A19. 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*).

**A20. 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.

Les résultats réalisés sur les instruments de couverture de chiffre d'affaires sont comptabilisés en résultat opérationnel. 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 comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultat, les pertes de valeur comptabilisées au titre des actifs financiers et 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.

**A21. 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.

Suite à l'assujettissement en 2010 des entreprises françaises à deux nouvelles contributions en remplacement de la taxe professionnelle : la cotisation foncière des entreprises (C.F.E) et la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (C.V.A.E.), le groupe a examiné les conséquences comptables qui en

découlaient au regard des IFRS et décisions de l'IFRIC et en a tiré les conclusions suivantes :

- La C.F.E présente des similitudes avec la taxe professionnelle et sera donc comptabilisée en charges opérationnelles ;
- La C.V.A.E., de part sa méthode de calcul, entre dans le champ d'application de la norme IAS 12 et sera donc comptabilisée en charges d'impôt, tout comme le sont déjà certains impôts à l'étranger tel que par exemple l'IRAP italien. Cette qualification en impôts engendre la reconnaissance, dès 2009, d'un impôt différé passif de 0,2 million d'euros.

### A22. 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 de 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.

### A23. Information sectorielle

Un secteur opérationnel est une composante d'une entité :

1. qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges (y compris des produits des activités ordinaires et des charges relatifs à des transactions avec d'autres composantes de la même entité) ;
2. dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et d'évaluer sa performance ; et
3. pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles.

Les secteurs peuvent être regroupés dès lors qu'ils présentent des caractéristiques économiques similaires.

Selon ces critères, les activités de holding ont été isolées et les secteurs opérationnels identifiés n'ont pas été modifiés par rapport aux exercices précédents et correspondent aux secteurs géographiques suivants :

- NAFTA (North America Free Trade Agreement) : ce secteur comprend les États-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, Danemark, Norvège, Suède, Tchéquie, Slovaquie, Pologne, Liban, Russie et Hongrie), ainsi que certaines zones de délocalisation (Tunisie, Roumanie, Argentine et Égypte),
- Autres : ce secteur comprend notamment l'Amérique du Sud (Brésil, Argentine, Salvador, Chili) et l'Asie (Indonésie, Philippines, Corée, Singapour, Chine, Colombie et Vietnam).

Les prestations entre secteurs géographiques sont minimales et réalisées à des conditions de marché.

Les informations chiffrées sont présentées en note E. *Information sectorielles*.

### A24. 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.

- **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.

- **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 les taux des marchés monétaires en base de compte.

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'État). 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.

## A25. 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 sont 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 exercent 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 51 % 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 *Engagements et autres obligations contractuelles* 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 2009 très peu endetté et dispose d'une trésorerie nette disponible de 11 millions d'euros. 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'euros, prenant effet le 31 janvier 2008 pour une durée de 5 ans remboursable in

fine et qui a été tirée à hauteur de 122 millions d'euros au 31 décembre 2009. Cette ligne de crédit initialement prévue en € est multi devises (€, USD, GBP) suite à un avenant signé en janvier 2009.

Les informations relatives au risque de liquidité figurent dans la note C9 *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 destinées à couvrir les risques de change sur le chiffre d'affaires sont mises en place par le groupe depuis 2008, notamment pour 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 *Instruments financiers*.

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.

Certains engagements de rachat auprès des minoritaires concernent 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 G *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 G *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 2009, correspondant aux emprunts auprès des établissements de crédits et aux crédits baux, figure en note C9 *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 31 décembre 2009 est de 43,2 millions d'euros, principalement investis dans des SICAV classifiées « monétaires euro » selon l'AMF.

Le groupe détient par ailleurs, au 31 décembre 2009, 55 000 titres d'autocontrôle dont la valeur comptable est de 1,2 million d'euros (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>	31/12/09	31/12/08
Endettement net	-10 992	-17 727
Capitaux propres	1 114 065	1 053 683
Ratio d'endettement	-0,01	-0,02

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 C7 *Capital social*.

Durant l'exercice, le groupe n'a pas modifié sa politique en matière de gestion du capital.

## A26. Évènements post clôture

Néant

## B. Acquisitions et cessions de sociétés

Fin décembre 2009, le groupe a pris le contrôle de 100 % de la société colombienne Teledatos, acteur majeur sur son marché en solutions de services clients. Seul le bilan de cette société a été intégré dans les comptes au 31 décembre 2009. Le chiffre d'affaires de cette société sur 2009 se monte à environ 50 millions d'euros.

Le groupe est en cours d'évaluation des actifs et passifs de la société acquise et a constaté, au 31 décembre 2009, un goodwill de 58 millions d'euros.

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'euros et 4,8 millions d'euros.

Il est à noter que le groupe a finalisé courant 2009, l'évaluation des actifs et passifs liés à cette acquisition et a, à ce titre, reconnu des actifs incorporels et corporels pour un montant total de 33 millions d'euros réduisant d'autant le montant du goodwill initialement constaté qui se montait à 68,5 millions d'euros. (voir note C2 *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.

### Garanties de passif reçues dans le cadre des acquisitions d'actions

Tous les contrats d'acquisition 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 généralement de 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.

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.

Par ailleurs, les contrats d'acquisition de sociétés comportent des engagements de non concurrence de la part des vendeurs pendant la durée de leur

collaboration éventuelle au sein du groupe et, en tout état de cause, pendant une durée de deux à cinq ans à compter de l'acquisition de la totalité de leur participation. Ces engagements portent sur l'ensemble des activités du groupe, y compris celles de la société acquise.

Aucune action en garantie significative n'a été engagée par le groupe au titre de ces acquisitions au cours de l'exercice 2009.

### 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 1 million d'euros correspondant :

- à hauteur de 0,1 million d'euros, 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 maximum de 0,4 million d'€, montant qui est diminué d'une somme de 100 000 € par an.

- à hauteur de 0,9 million d'euros, 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.

Au 31 décembre 2009, aucune action en garantie n'a été mise en œuvre au titre de ces engagements.

## C. Notes sur le bilan (exprimées en milliers d'euros : K€)

### C1. Finalisation du processus d'évaluation des actifs et passifs d'une société acquise en 2008

Le groupe a finalisé, courant 2009, l'évaluation des actifs et passifs de la société « The Answer Group », qui est consolidée à compter du 31 décembre 2008. Ces travaux ont conduit à affecter une partie du prix d'acquisition à des actifs incorporels et corporels et en conséquence corriger le goodwill initialement reconnu.

Le tableau ci-dessous récapitule l'impact de cette affectation sur les postes de bilan concernés :

Bilan au 31.12.2008	avant affectation	affectation	après affectation
<b>Actifs non courants</b>			
Goodwill	591 928	-20 605	571 323
Autres immobilisations incorporelles	47 213	23 352	70 565
Immobilisations corporelles	184 898	9 881	194 779
Actifs financiers	13 826		13 826
Impôts différés	7 535		7 535
<b>Total actifs non courants</b>	<b>845 400</b>	<b>12 628</b>	<b>858 028</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Provisions	5 792		5 792
Passifs financiers	46 822		46 822
Impôts différés	17 128	12 628	29 756
<b>Total passifs non courants</b>	<b>69 742</b>	<b>12 628</b>	<b>82 370</b>

## C2. Immobilisations incorporelles

<b>Valeurs brutes</b>	<b>Goodwill</b>	<b>Logiciels</b>	<b>Incorporels liés aux acquisitions</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>
<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	61 129	558	23 352		85 039
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>593 165</b>	<b>67 375</b>	<b>61 363</b>	<b>2 789</b>	<b>724 692</b>
Variation de périmètre	70 522	948		-121	71 349
Augmentation		7 942			7 942
Diminution		-5 639		-25	-5 664
Réévaluation intérêts minoritaires et complément de prix	168				168
Conversion	1 752	1 934	-2 082	173	1 777
<b>au 31 décembre 2009</b>	<b>665 607</b>	<b>72 560</b>	<b>59 281</b>	<b>2 816</b>	<b>800 264</b>
<b>Dépréciations &amp; amortissements</b>	<b>Goodwill</b>	<b>Logiciels</b>	<b>Incorporels liés aux acquisitions</b>	<b>autres</b>	<b>Total</b>
<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>
Variation de périmètre	-146	-35		120	-61
Augmentation		-7 957	-5 205		-13 162
Diminution		5 432		618	6 050
Dépréciation					0
Conversion	-821	-1 343	300	-172	-2 036
<b>au 31 décembre 2009</b>	<b>-22 809</b>	<b>-58 320</b>	<b>-8 718</b>	<b>-2 166</b>	<b>-92 013</b>
<b>Montant net</b>	<b>Goodwill</b>	<b>Logiciels</b>	<b>Incorporels liés aux acquisitions</b>	<b>autres</b>	<b>Total</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>571 323</b>	<b>12 958</b>	<b>57 550</b>	<b>57</b>	<b>641 888</b>
<b>au 31 décembre 2009</b>	<b>642 798</b>	<b>14 240</b>	<b>50 563</b>	<b>650</b>	<b>708 251</b>

\* Il est à noter que suite à l'identification, au cours de l'exercice 2009, d'immobilisations incorporelles et corporels dans le cadre du processus d'évaluation des actifs et passifs d'une société acquise en 2008, les comptes 2008 ont été retraités pour tenir compte de la reconnaissance de ces actifs incorporels et corporels 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 (voir note C1). Les actifs incorporels sont essentiellement constitués de marques et de « relations clients » et sont amortis sur une durée de 3 à 12 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 2009 s'élève à 147 K€ contre 470 K€ au 31 décembre 2008.

### **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 2009, l'analyse a conduit à la détermination des principaux groupes d'UGT suivants :

#### **UGT NAFTA :**

Ce groupe d'UGT regroupe l'activité des filiales de centres de contact situés aux États-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 quote-part du chiffre d'affaires des États-Unis dans cette UGT représente 73%.

La valeur des goodwill affectée à ce groupe d'UGT s'élève au 31 décembre 2009 à la somme brute de 338,7 millions d'euros, et le montant cumulé des dépréciations s'élève à 15,8 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008.

#### **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 2009 à la somme brute et nette de 54,1 millions d'euros.

#### **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 2009 à la somme brute et nette de 32,8 millions d'euros.

#### **UGT Europe centrale :**

Ce groupe d'UGT regroupe l'activité des filiales situées en Allemagne, au Benelux, en Suisse et en Autriche.

La valeur des goodwill affectés à ce groupe d'UGT s'élève au 31 décembre 2009 à la somme brute de 95,52 millions d'euros, et le montant cumulé des dépréciations s'élève à 0,1 million d'euros au 31 décembre 2009 et au 31 décembre 2008.

#### **UGT Colombie :**

Cette UGT a été créée en 2009 suite à l'acquisition du groupe Teledatos.

Comme indiqué en note B, la société est en cours d'évaluation des actifs et passifs acquis et le montant constaté en goodwill au 31 décembre 2009, soit 57,9 millions d'euros, est donc provisoire.

#### **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 6,6 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 5,8 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Elle inclut notamment l'UGT Brésil constituée de nos deux filiales brésiliennes. 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'euros et 2,2 millions d'euros 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 6,8 millions d'euros au 31 décembre 2009 (6,2 millions d'euros au 31 décembre 2008).

Le tableau ci-après récapitule l'affectation des goodwill par UGT ou groupe d'UGT:

<i>en milliers d'€</i>	31/12/09	31/12/08
NAFTA	338 765	357 609
France	54 054	53 701
Royaume-Uni	32 803	38 223
Europe centrale	95 487	81 124
Colombie	57 925	
Autres	63 764	61 271
<b>Total</b>	<b>642 798</b>	<b>591 928</b>

Le groupe a mené les travaux suivants, afin de tester la valeur des goodwill au 31 décembre 2009 :

- **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 est calculée à partir de la valeur d'utilité. Elle est déterminée par zone géographique et est fondée sur les prévisions de flux de trésorerie attendus sur une période de 5 ans. Le flux de la première année est fondé sur le budget approuvé par la direction. Les flux des quatre années suivantes sont construits à partir des prévisions du management des UGT validées par le management du groupe, sur la base de sa connaissance de leur secteur d'activité, de leurs perspectives de croissance et leur profil de risque.

La valeur terminale, calculée à l'horizon des 5 ans prend en compte un taux de croissance perpétuel égal au taux d'inflation.

Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT ou d'un groupe d'UGT ainsi calculée est inférieure à sa valeur comptable, une perte de valeur est comptabilisée. Les taux d'actualisation retenus sont les suivants :

	31/12/2009	31/12/2008
Grande-Bretagne	8,60%	9,01%
autres pays d'Europe	8,35%	8,47%
NAFTA	8,05%	12,22%
Amérique latine	13,21%	13,34%
Autres	8,35%	8,47%

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 comme suit :

- augmentation de 100 points de base du taux d'actualisation pour toutes les UGT ;
- augmentation de 200 points de base du taux d'actualisation pour toutes les UGT.

Ces analyses n'ont pas conduit à la constatation de dépréciations.

## C3. Immobilisations corporelles

Valeurs brutes	Terrains & constructions	Matériel informatique téléphonique	autres	en cours	Total
<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	32 812	23 828	5 071	0	61 711
Augmentation	20 368	36 793	15 256	820	73 237
Diminution	-6 110	-20 446	-4 383	-863	-31 802
Conversion	-4 320	-7 151	-5 931	-244	-17 646
<b>31 décembre 2008 *</b>	<b>139 779</b>	<b>283 181</b>	<b>89 027</b>	<b>1 141</b>	<b>513 127</b>
Variation de périmètre	23 260	608	-637	-38	23 193
Augmentation	17 465	34 448	16 403	1 797	70 113
Diminution	-3 593	-7 438	-7 116	-152	-18 299
Conversion	2 115	4 123	3 749	58	10 045
<b>31 décembre 2009</b>	<b>179 026</b>	<b>314 922</b>	<b>101 426</b>	<b>2 806</b>	<b>598 179</b>
Amortissements	Terrains & constructions	Matériel informatique téléphonique	autres	en cours	Total
<b>31 décembre 2007</b>	<b>-43 638</b>	<b>-175 996</b>	<b>-41 748</b>	-	<b>-261 382</b>
Variation de périmètre	-7 549	-21 566	-3 926		-33 041
Augmentation	-12 564	-34 619	-9 899		-57 082
Diminution	5 191	17 917	3 717		26 825
Conversion	1 573	2 772	1 986		6 331
<b>31 décembre 2008</b>	<b>-56 987</b>	<b>-211 492</b>	<b>-49 870</b>	-	<b>-318 349</b>
Variation de périmètre	-12 328	31	691		-11 606
Augmentation	-15 605	-36 173	-11 984		-63 762
Diminution	2 366	7 342	6 999		16 707
Conversion	-1 194	-1 653	-1 040		-3 887
<b>31 décembre 2009</b>	<b>-83 748</b>	<b>-241 945</b>	<b>-55 204</b>	-	<b>-380 897</b>
Montant net	Terrains & constructions	Matériel informatique téléphonique	autres	en cours	Total
<b>31 décembre 2007</b>	53 391	74 161	37 265	1 428	<b>166 245</b>
<b>31 décembre 2008</b>	82 792	71 689	39 157	1 141	<b>194 779</b>
<b>31 décembre 2009</b>	95 278	72 977	46 222	2 806	<b>217 283</b>

\* Il est à noter que suite à l'identification, au cours de l'exercice 2009, d'immobilisations incorporelles et corporelles dans le cadre du processus d'évaluation des actifs et passifs d'une société acquise en 2008, les comptes 2008 ont été retraités pour tenir compte de la reconnaissance de ces actifs incorporels et corporels 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 (voir note C1). Les actifs corporels sont essentiellement constitués de terrains et constructions.

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 immobilisations en location financement se répartit comme suit :

	31/12/09		31/12/08	
	brut	amortiss.	net	net
installations techniques	2 115	-1 470	645	812
matériel informatique & téléphonique	40 499	-24 524	15 975	15 256
autres	13 264	-7 918	5 346	5 970
<b>Total</b>	<b>55 878</b>	<b>-33 912</b>	<b>21 966</b>	<b>22 038</b>

### Échéancier des paiements minimaux futurs au titre des contrats de location financement :

exercice 2009	inférieur à 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
	Paiement des intérêts	1 262	629	0
Paiement du principal	8 046	8 390	37	16 473
<b>Total</b>	<b>9 308</b>	<b>9 019</b>	<b>37</b>	<b>18 364</b>

exercice 2008	inférieur à 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
	Paiement des intérêts	917	1 229	0
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>

### C4. Stocks

	31/12/09	31/12/08
Montant net	567	520

Le stock est constitué pour l'essentiel de matériel informatique.

### C5. Impôts différés

	Impôts différés actif	Impôts différés passif	net	dont déficits fiscaux
<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	12 628	-9 829	1 331
Compensation IDA/IDP	7 886	7 886	0	
<b>au 31/12/2008</b>	<b>7 535</b>	<b>29 756</b>	<b>-22 221</b>	<b>5 759</b>
Résultat	1 724	214	1 510	-698
Conversion	541	-2 775	3 316	240
Compensation IDA/IDP	638	638	0	
<b>au 31/12/2009</b>	<b>10 438</b>	<b>27 833</b>	<b>-17 395</b>	<b>5 301</b>

Les impôts différés passifs liés aux actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises se montent à 18,9 et 12,6 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008 respectivement.

Des actifs d'impôts différés n'ont pas été reconnus et ce, à hauteur de 8,6 millions d'euros au 31 décembre 2009 (9,2 millions d'euros au 31 décembre 2008), la visibilité sur leur recouvrement n'ayant pas été jugée suffisante.

**C6. Clients et autres actifs courants**

	31/12/09		31/12/08	
	brut	Dépréc.	net	net
Créances clients et comptes rattachés	456 413	-10 787	445 626	433 890
Autres créances	32 336	-1 245	31 091	19 741
Etat, impôts et taxes	43 484	-	43 484	24 338
Avances et créances sur immobilisations	1 646	-	1 646	1 780
Charges constatées d'avance	17 279	-	17 279	16 931
<b>Total</b>	<b>551 158</b>	<b>-12 032</b>	<b>539 126</b>	<b>496 680</b>

**Répartition du poste créances clients et comptes rattachés par zone géographique :**

	31/12/09	31/12/08
Europe	293 773	275 239
NAFTA	113 599	137 305
autres	38 254	21 346
<b>Total</b>	<b>445 626</b>	<b>433 890</b>

**Échéancier des créances et comptes rattachés :**

	31/12/09	31/12/08
non échues	335 967	311 790
< 30 jours	65 184	74 501
< 60 jours	18 190	27 195
< 90 jours	10 861	12 630
< 120 jours	5 547	3 999
> 120 jours	9 877	3 775
<b>Total</b>	<b>445 626</b>	<b>433 890</b>

**C7. Capital social**

Le montant du capital social au 31 décembre 2009 est de 141 490 120 euros, divisé en 56 596 048 actions d'une valeur nominal de 2,50 €, entièrement libérées.

	31/12/09	31/12/08
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	56 596 048	56 382 847
dont actions détenues par la société	55 000	62 500
Dividende distribué au titre de l'exercice	* 18 677	24 808
Dividende par action (en €)	0,33	0,44

\*sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2009.

La société Teleperformance a procédé au cours de l'exercice 2009 à plusieurs augmentations de capital :

- émission de 20 500 actions attribuées gratuitement le 3 mai 2009 aux bénéficiaires des plans d'attribution d'actions gratuites ;
- émission de 192 701 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 3,3 millions d'euros.

## C8. Provisions

	31/12/2007	Périmètre	Dotations	Reprises		Écart de	Autres	31/12/2008
				utilisées	non utilisées	conversion		
<b>Non courant</b>								
Provisions pour risques	816	-	872	-65	-389	10	-112	1 132
- social	258		872	-19	-	21	-112	1 020
- fiscal	558		-	-46	-389	-11	-	112
Provisions pour charges - autres	40	-	-	-	-	-	-	40
Provisions engagements de retraite	4 630	86	864	-345	-421	-194	-	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	2 934	450	5 106	-1 054	-1 094	-524	2 128	7 946
- autres	2 439	-	2 201	-	-996	88	112	3 844
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>

	31/12/2008	Périmètre	Dotations	Reprises		Écart de	Autres	31/12/2009
				utilisées	non utilisées	conversion		
<b>Non courant</b>								
Provisions pour risques	1 132	-	556	-872	-212	13	-	617
- social	1 020		556	-872	-212			492
- fiscal	112					13	-	125
Provisions pour charges - autres	40		20			-1	-	59
Provisions engagements de retraite	4 620		586			143	226	5 575
<b>Total</b>	<b>5 792</b>	<b>-</b>	<b>1 162</b>	<b>-872</b>	<b>-212</b>	<b>155</b>	<b>226</b>	<b>6 251</b>
<b>Courant</b>								
Provisions pour risques	12 265	-	5 925	-1 865	-933	978	-3 318	13 052
- commercial	475		50	-70	-169	18	-71	233
- social	7 946		5 818	-1 395	-764	970	-3 247	9 328
- autres	3 844		57	-400		-10		3 491
Provisions pour charges - autres	1 517		21 439	-676	-544	33	-11	21 758
<b>Total</b>	<b>13 782</b>	<b>-</b>	<b>27 364</b>	<b>-2 541</b>	<b>-1 477</b>	<b>1 011</b>	<b>-3 329</b>	<b>34 810</b>
<b>TOTAL</b>	<b>19 574</b>	<b>-</b>	<b>28 526</b>	<b>-3 413</b>	<b>-1 689</b>	<b>1 166</b>	<b>-3 103</b>	<b>41 061</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.

Les autres provisions pour charges intègrent principalement la provision pour restructuration de 21 millions d'euros dotée sur la France en 2009.

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 des provisions pour risques 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.

En ce qui concerne les provisions pour charges, et notamment la provision pour restructuration sur la France, le management a utilisé les informations à sa disposition à la date d'arrêté des comptes pour en faire la meilleure estimation sachant que la réalisation définitive du plan pourrait conduire à un résultat sensiblement différent.

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 concernant des régimes à prestations définies 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 :

	2009	2008
Taux d'actualisation	5,0%	5,5%
Taux d'augmentation des salaires	2,5%	2,5% à 3,5%
Taux de charges sociales	42%/45%	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>
Résultat 2009	487	99	586
Ecart de conversion		143	143
Autres		226	226
<b>Dette au 31/12/2009</b>	<b>3 374</b>	<b>2 201</b>	<b>5 575</b>

La dette au 31 décembre 2009 présentée en « autres » concerne principalement une filiale en Grèce et une filiale en Norvège pour un montant respectif de 894 K€ et 873 K€.

Le montant de la dette actuarielle correspond au montant de l'engagement et était de :

- 5,3 millions d'euros au 31 décembre 2006
- 4,6 millions d'euros au 31 décembre 2007
- 4,6 millions d'euros au 31 décembre 2008

La part des dirigeants dans les engagements de retraite s'élève à la somme de 512 K€ au 31 décembre 2009 (487 K€ au 31 décembre 2008).

## C9. Endettement financier net

## Répartition courant/non courant :

	Total 2009	courant	non courant (1)	Total 2008	courant	non courant
Emprunt auprès des établissements de crédit	163 402	151 197	12 205	163 144	149 614	13 530
Concours bancaires	22 835	22 835	-	42 407	42 407	-
Dettes de crédit bail	16 473	6 122	10 351	17 767	7 783	9 984
Autres emprunts et dettes financières	14 345	10 951	3 394	11 523	4 315	7 208
Dettes auprès des actionnaires minoritaires	10 639		10 639	28 074	11 974	16 100
<b>Total des dettes</b>	<b>227 694</b>	<b>191 105</b>	<b>36 589</b>	<b>262 915</b>	<b>216 093</b>	<b>46 822</b>
Valeurs mobilières de placement	43 238	43 238		135 855	135 855	
Disponibilités	195 448	195 448		144 787	144 787	
<b>Total des disponibilités</b>	<b>238 686</b>	<b>238 686</b>	<b>-</b>	<b>280 642</b>	<b>280 642</b>	<b>-</b>
<b>Endettement net</b>	<b>-10 992</b>	<b>-47 581</b>	<b>36 589</b>	<b>-17 727</b>	<b>-64 549</b>	<b>46 822</b>

(1) la partie à plus de cinq ans s'élève à 1 079 K€

## Trésorerie présentée dans l'état des flux de trésorerie :

	Total 2009	Total 2008
Concours bancaires	-22 835	-42 407
Valeurs mobilières de placement	43 238	135 855
Disponibilités	195 448	144 787
<b>Trésorerie nette</b>	<b>215 851</b>	<b>238 235</b>

## Détail des emprunts auprès des établissements de crédit :

## Ventilation par nature de taux et principales devises (en millions d'€)

	Total	€	US\$	CAD	BRL	COP	PHP	autre
Ventilation par taux								
- taux fixe	9,9	1,0	0,0	0,0	4,6	0,0	0,0	4,3
- taux variable	153,5	42,1	91,7	6,9	0,0	9,3	3,5	0,0
<b>Total 2009</b>	<b>163,4</b>	<b>43,1</b>	<b>91,7</b>	<b>6,9</b>	<b>4,6</b>	<b>9,3</b>	<b>3,5</b>	<b>4,3</b>
	Total	€	US\$	CAD	BRL	GB£	PHP	autre
Ventilation par taux								
- taux fixe	3,6	0,7	0,0	0,5	0,0	0,0	2,1	0,3
- taux variable	159,5	127,4	5,9	11,5	0,0	11,9	0,0	2,8
<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>2,1</b>	<b>3,1</b>

**Ventilation par types d'emprunt**

	31/12/2009	Disponible	Total ligne de crédit	Montant en devises au 31/12/09	Taux	Échéance ligne crédit	Covenant
<b>Ligne de crédit</b>							
Teleperformance SA	121 769	178 231	300 000	35 000 €	Euribor	2013.01	(a)
				125 000 USD	Libor	2013.01	
AGI (USA)	0	3 471	3 471	5 000 USD	4,25	sans	
MCCI Canada	0	3 966	3 966	6 000 CAD	Bank's prime rate + 0,50	< 1 an	(a)
TP Espagne	3 865	635	4 500	3 865 €	Euribor	2010.11	NON
<b>Total</b>	<b>125 634</b>	<b>186 303</b>	<b>311 937</b>				
<b>Prêts bancaires garantis</b>							
MCCI Canada	6 867			10 390 CAD	Bank's prime rate + 0,50	1 mois à illimité ou 3 ans	(a)
Teledatos	1 583			4 621 389 COP	DTF	2010.04	non
Teledatos ZF	4 392			12 824 304 COP	DTF	2012.11	non
TP CRM (Brésil)	4 559			11 449 BRL	12,4%	2013.07	non
divers	1 889						
<b>Total</b>	<b>19 290</b>						
<b>Prêts bancaires non garantis</b>							
Telephilippines	3 515			233 750 PHP	5% à 7%	2010.02	non
TP Nordic (Suède)	1 536			15 800 SEK	1,05%	2013.04	non
Télédatos	2 792			8 143 000 COP	DTF	2012.09	non
Télédatos	2 428			3 500 USD	Libor	2011.09	non
TP Chili	2 841			1 336 500 CLP	1,56% à 3,15%	2010.05	non
				1 000 EUR	4,00%	2010.01	non
Divers	5 366						
<b>Total</b>	<b>18 478</b>						
<b>Total</b>	<b>163 402</b>	<b>186 303</b>	<b>311 937</b>				

**Covenants**

États financiers concernés : comptes consolidés de Teleperformance SA

société	au 31/12	Ratios	2009	2008
<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.

**Dettes de crédit bail**

Ventilation par nature de taux et principales devises (en millions d'€)

	Total	€	US\$	COP	BRL	GB£	autre
Ventilation par taux							
- taux fixe	14,5	3,7	0,7	1,8	2,7	4,1	1,5
- taux variable	2,0	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9
<b>Total 2009</b>	<b>16,5</b>	<b>4,8</b>	<b>0,7</b>	<b>1,8</b>	<b>2,7</b>	<b>4,1</b>	<b>2,4</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	0,0	1,4	0,7
<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>

**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 :

	31/12/09	31/12/08
Trésorerie et équivalents	238 686	280 642
Emprunt et dettes courants	-191 104	-216 093
<b>Trésorerie nette courante</b>	<b>47 582</b>	<b>64 549</b>
Impact 1% taux d'intérêts	476	645

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 » inclut le tirage à hauteur de 122 M€ de la ligne de crédit revolving de 300 M€ à échéance 31 janvier 2013.

**Actifs donnés en garantie des dettes financières**

	au 31/12	2009	2008
Immobilisations		9 140	5 277
Créances clients et diverses		5 592	6 334
<b>Total</b>		<b>14 732</b>	<b>11 611</b>

Par ailleurs, il est à noter que Teleperformance a octroyé une garantie personnelle auprès d'une banque concernant l'emprunt réalisé localement par sa filiale Teleperformance CRM.

**C10. Fournisseurs et autres passifs courants**

	31/12/09	31/12/08
Fournisseurs	88 088	77 217
Autres créditeurs	92 197	84 953
Etat impôts et taxes	80 669	55 725
Charges à payer	60 926	62 764
Autres dettes d'exploitation	12 641	16 615
<b>Total</b>	<b>334 521</b>	<b>297 274</b>

**C11. Instruments financiers****Actifs financiers**

	courant	non courant	Total 31/12/09	Total 31/12/08
Titres de participations		66	66	50
Prêts	1 478		1 478	2 902
Instruments financiers dérivés	722		722	5 884
Dépôts et cautionnements	4039	18 014	22 053	15 888
<b>Montant brut actifs financiers</b>	<b>6 239</b>	<b>18 080</b>	<b>24 319</b>	<b>24 724</b>
Provisions			0	-380
<b>Montant net actifs financiers</b>	<b>6 239</b>	<b>18 080</b>	<b>24 319</b>	<b>24 344</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 sont mises en place depuis fin 2008, destinées à couvrir principalement le risque de change entre le dollar US et le peso mexicain, le dollar canadien, le peso philippin et le dollar US et portant sur le chiffre d'affaires budgété.

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.

Les principaux instruments financiers dérivés en cours à la clôture sont les suivants :

31/12/09	(en milliers)	Montant notionnel en devises	Montant notionnel en € au 31/12/09	Juste valeur en € au 31/12/09	Capitaux propres	Résultat 2009
<b>Couverture de change budgétaire PHP/USD 2009</b>						
Achats à terme PHP**		312 909	4 705	81		81
<b>Couverture de change budgétaire PHP/USD 2010</b>						
Achat à terme PHP		1 950 000	29 320	287	539	-252
Put & call PHP - options		1 150 000	17 291	75	241	-166
Vente options PHP**		930 000	13 983	37		37
<b>Couverture de change budgétaire USD/MXN 2009</b>						
Ventes à terme USD**		8 700	6 039	242		242
31/12/08	(en milliers)	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\$/CAD</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'euros a été reconnue sur l'élément couvert.

\*\* Opérations non éligibles à la comptabilité de couverture.

Au 31 décembre 2009, la juste valeur des instruments financiers dérivés se monte à 722 K€ présentés en actifs financiers.

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 :

	2009	2009 à taux 2008	2008	2008 à taux 2007
Chiffre d'affaires	1 847 654	1 868 310	1 784 752	1 856 409
Résultat opérationnel	130 035	134 493	177 853	187 436
Résultat financier	29	-7 774	-1 945	-2 242
<b>Résultat net</b>	<b>88 754</b>	<b>84 544</b>	<b>119 484</b>	<b>125 971</b>
Résultat net, part du groupe	88 201	83 990	116 358	122 710

### D2. Autres produits de l'activité

	2009	2008
Produits nets sur cessions immobilisations	-597	-100
Produits nets sur cessions de titres	-94	7 848
Production immobilisée	161	1 202
Subventions	11 488	9 563
Autres	2 915	5 522
<b>Total</b>	<b>13 873</b>	<b>24 035</b>

### D3. Effectif et rémunérations

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

	2009		2008	
	effectif	charges de personnel	effectif	charges de personnel
Europe	39 280	702 580	36 491	715 352
NAFTA	34 536	462 491	31 215	395 695
autres	26 840	128 732	23 637	135 043
<b>Total</b>	<b>100 656</b>	<b>1 293 803</b>	<b>91 343</b>	<b>1 246 090</b>
Coût moyen par employé		13		14

### D4. Paiement fondé sur des actions

#### Stock options

Il n'existe plus, au 31/12/09, de plan de stock options en cours.

Les options existantes au 31 décembre 2008, dont les caractéristiques sont décrites ci-dessous, avaient comme date d'expiration le 25 juin 2009.

Date du conseil ou du directoire ayant attribué les plans	24.06.04
Date de l'assemblée ayant autorisé les plans	24.06.04
Nombre total d'options octroyées	700 000
Nombre d'options octroyées à des mandataires sociaux	170 000
Date d'acquisition des droits	25.06.08
Date d'expiration	25.06.09
Prix d'exercice	18,46 €
Nombre d'options octroyées ajusté *	745 250
Prix d'exercice ajusté *	17,34 €

\* suite à l'augmentation de capital du 06/11/06.

- L'évolution des options attribuées dans le cadre des plans d'options sur actions sur l'exercice 2009 est la suivante :

Nombre d'options existantes au 31/12/08	201 218
Nombre d'options annulées	-8 517
Nombre d'options exercées	-192 701
<b>Nombre d'options existantes au 31/12/09</b>	<b>-</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.

Ce plan n'a pas eu d'impact sur le compte de résultat 2009, les droits ayant été acquis en 2008. L'impact sur le compte de résultat 2008 s'est traduit par un produit de 245 K€.

**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 avait été procédé par le directoire à l'attribution 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.

Au 31 décembre 2008, le plan du 2 août 2006 est arrivé à échéance :

Plan 02/08/2006	
Nombre d'actions gratuites attribuées	826 666
Nombre d'actions émises	-777 812
Nombre d'actions gratuites annulées	-48 854
Nombre d'actions gratuites restantes au 31/12/08	-
Nombre d'actions gratuites restantes au 31/12/09	-

Au 31 décembre 2009, le plan du 3 mai 2007 est arrivé à échéance :

Plan 03/05/2007	
Nombre d'actions gratuites attribuées	23 400
Nombre d'actions gratuites restantes au 31/12/08	23 400
Nombre d'actions émises	-20 500
Nombre d'actions gratuites annulées	-2 900
Nombre d'actions gratuites restantes au 31/12/09	-

Seules 2 000 actions gratuites portant sur le plan du 10 janvier 2008, à échéance du 10 janvier 2010, sont encore susceptibles d'être émises :

Plan 10/01/2008	
Nombre d'actions gratuites attribuées	12 000
Nombre d'actions gratuites annulées	-8 000
Nombre d'actions gratuites restantes au 31/12/08	4 000
Nombre d'actions gratuites annulées	-2 000
Nombre d'actions gratuites restantes au 31/12/09	2 000
dont mandataires sociaux	-

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 ces plans et enregistrée au compte de résultat au titre des exercices 2009 et 2008 s'élève à 78 K€ et 6 075 K€, respectivement.

**D5. Autres produits et charges d'exploitation**

	2009		2008	
	Produits	Charges	Produits	Charges
Produits et charges de gestion courante	5 939	11 359	6 236	2 619
Provisions		28 233		3 076
<b>Total</b>	<b>5 939</b>	<b>39 592</b>	<b>6 236</b>	<b>5 695</b>

Les autres charges d'exploitation intègrent notamment une provision pour restructuration sur la France de 21 millions d'euros, principalement composée de coûts de départ de personnel.

**D6. Charges externes**

	2009	2008
Loyers et charges locatives immobilier	89 806	78 141
Frais de télécommunication	58 259	60 685
Location et entretien de matériel	34 847	28 504
Honoraires	21 233	21 274
Frais de déplacement, missions & réceptions	23 053	23 096
Consommables	12 262	11 908
Autres	72 105	70 349
<b>Total</b>	<b>311 565</b>	<b>293 957</b>

**D7. Résultat financier**

	2009	2008
<b>Produits de trésorerie et équivalents</b>	<b>4 068</b>	<b>12 018</b>
Autres intérêts financiers	-5 994	-10 656
Location financement	-1 669	-2 013
Charge financière sur engagements de rachat de minoritaires	-109	-1 550
<b>Coût de l'endettement brut</b>	<b>-7 772</b>	<b>-14 219</b>
Différences de change	4 743	-4 833
Variations de la juste valeur des instruments dérivés	-1 000	4 784
Autres	-11	305
<b>Résultat financier</b>	<b>28</b>	<b>-1 945</b>

**D8. Charge d'impôts**

Elle s'élève à 41 millions d'euros en 2009 contre 56,4 millions d'euros en 2008.

	2009	2008
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>88 754</b>	<b>119 484</b>
Charge d'impôt courant	42 821	34 870
Charge d'impôt différé	-1 511	21 554
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>130 064</b>	<b>175 908</b>
Taux d'impôt en vigueur en France	33,83%	34,43%
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>-44 001</b>	<b>-60 565</b>
Perte de valeur des goodwill	-	-504
Différentiel de taux	6 834	6 919
Paievements fondés sur des actions	-	-823
Autres différences permanentes et divers	-813	1 030
Actifs d'impôt différé non reconnus	-3 330	-2 481
<b>Total</b>	<b>-41 310</b>	<b>-56 424</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.

	2009	2008
<b>Résultat net, part du groupe</b>	<b>88 201</b>	<b>116 358</b>
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat net par action	56 446 049	55 687 676
Effet dilutif des stocks options		44 050
Effet dilutif des actions gratuites	2 982	13 561
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat net dilué par action	56 449 031	55 745 287
<b>Résultat de base par action (en €)</b>	<b>1,56</b>	<b>2,09</b>
<b>Résultat dilué par action (en €)</b>	<b>1,56</b>	<b>2,09</b>

**Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat par action :**

	2009	2008
Actions ordinaires émises au 1er janvier	56 382 847	55 383 511
actions auto détenues	-55 000	-62 500
actions annulées		-77 630
OCEANES converties		
Levées d'options	104 535	131 232
Emission actions gratuites	13 667	313 063
<b>Total</b>	<b>56 446 049</b>	<b>55 687 676</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 :

<b>2009</b>	<i>Europe</i>	<i>NAFTA</i>	<i>autres</i>	<i>Holdings</i>	<i>Total</i>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>923 410</b>	<b>786 748</b>	<b>137 358</b>	<b>139</b>	<b>1 847 655</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>-8 715</b>	<b>116 211</b>	<b>2 768</b>	<b>19 771</b>	<b>130 035</b>
Investissements (incluant les locations financements)	29 991	32 238	15 530	92	<b>77 851</b>
Amortissements des actifs corporels et incorporels	29 416	37 668	9 279	462	<b>76 825</b>
<b>Actifs alloués :</b>	<b>737 357</b>	<b>735 851</b>	<b>195 062</b>	<b>102 180</b>	<b>1 770 450</b>
- non courant	324 458	475 511	135 108	18 974	<b>954 051</b>
- courant	412 899	260 340	59 954	83 206	<b>816 399</b>
<b>Passifs alloués :</b>	<b>338 264</b>	<b>94 326</b>	<b>74 312</b>	<b>149 483</b>	<b>656 385</b>
- non courant	17 775	15 634	13 480	23 784	<b>70 673</b>
- courant	320 489	78 692	60 832	125 699	<b>585 712</b>
<b>2008</b>	<i>Europe</i>	<i>NAFTA</i>	<i>autres</i>	<i>Holdings</i>	<i>Total</i>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>973 615</b>	<b>706 476</b>	<b>101 041</b>	<b>3 620</b>	<b>1 784 752</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>78 632</b>	<b>94 765</b>	<b>-4 562</b>	<b>9 018</b>	<b>177 853</b>
Investissements (incluant les locations financements)	34 103	34 146	11 500	278	80 027
Amortissements des actifs corporels et incorporels	29 828	34 763	6 279	508	71 378
Pertes de valeur			1 464		1 464
<b>Actifs alloués :</b>	<b>691 069</b>	<b>737 730</b>	<b>79 311</b>	<b>175 386</b>	<b>1 683 496</b>
- non courant	315 201	496 295	43 710	2 822	858 028
- courant	375 868	241 435	35 601	172 564	825 468
<b>Passifs alloués :</b>	<b>306 091</b>	<b>118 843</b>	<b>26 097</b>	<b>178 782</b>	<b>629 813</b>
- non courant	16 742	37 974	3 347	24 307	82 370
- courant	289 349	80 869	22 750	154 475	547 443

## F. Engagements et autres obligations contractuelles

### Garanties accordées

Dans le cadre de la conclusion par notre filiale MMTP Limited d'un contrat de prestations de services sur 8 ans avec un client au Royaume-Uni, en juillet 2007, ce dernier a demandé une garantie à première demande de Teleperformance, laquelle lui a été accordée le 23 juillet 2007 pour un montant maximum de 1 755 KGBP, en garantie de toutes sommes dont MMTP Limited pourrait lui être

redevable au titre du contrat de prestations de services.

Par ailleurs, le groupe s'est porté garant en 2009 des obligations de sa filiale mexicaine HTC envers un nouveau client et ce, à hauteur de 7 000 KUSD et pour une durée de trois ans se terminant le 19 janvier 2012.

### Ventilation des obligations contractuelles au 31 décembre 2009 par échéance

	Total 31.12.09	2010	2011 à 2014	au-delà
<b>Comptabilisées</b>				
Emprunts auprès des établissements de crédit	12 205	151 198*	11 547	658
Concours bancaires	22 835	22 835	0	0
Dettes de crédit bail	16 473	6 122	10 351	0
Autres emprunts et dettes financières	14 345	10 951	2 973	421
Rachat de minoritaires	10 639	0	10 639	0
<b>Non comptabilisées</b>				
Contrats de location simple	197 546	57 036	114 508	26 002

\* inclut le tirage à hauteur de 121,8 M€ de la ligne de crédit revolving de 300 M d'euros à échéance 31 janvier 2013.

## G. Risques 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	2009		2008	
	montant	%	montant	%
Euro	721,0	39,0%	756,3	42,4%
US dollar	576,1	31,2%	501,0	28,1%
Real brésilien	89,1	4,8%	61,0	3,4%
Peso mexicain	129,8	7,0%	125,1	7,0%
Livre sterling	90,1	4,9%	103,2	5,8%
Dollar canadien	54,5	2,9%	74,8	4,2%
Autres	187,1	10,1%	163,4	9,2%
<b>Total</b>	<b>1 847,7</b>	<b>100%</b>	<b>1 784,8</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 2009 d'environ 950 K€ et aurait un impact négatif sur les capitaux propres de l'ordre de 1,3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, l'exposition du groupe au risque de change se résume ainsi :

<i>en millions d'€</i>	<b>Actifs</b>	<b>Passifs</b>	<b>Position nette avant couverture</b>	<b>Position nette après couverture</b>
<b>31/12/2009</b>				
Euro	635,0	415,3	219,7	219,8
USD	571,2	65,6	505,6	505,4
BRL	71,7	28,0	43,7	43,7
MXN	139,0	21,7	117,3	117,8
GBP	64,0	14,0	50,0	50,2
CAD	38,2	13,8	24,4	24,4
Autres	247,3	94,7	152,6	152,7
<b>Total</b>	<b>1 766,4</b>	<b>653,1</b>	<b>1 113,3</b>	<b>1 114,0</b>
<b>31/12/2008</b>				
Euro	712,0	414,0	298,0	298,0
USD	554,2	72,7	481,5	481,5
BRL	49,0	15,1	33,9	33,9
MXN	108,5	17,1	91,4	91,4
GBP	61,9	18,2	43,7	43,7
CAD	44,8	23,1	21,7	21,7
Autres	140,5	57,0	83,5	83,5
<b>Total</b>	<b>1 670,9</b>	<b>617,2</b>	<b>1 053,7</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 de prestations de service versées par les filiales à la holding, et d'autre part, de prêts consentis à certaines filiales, d'opérations liées à la centralisation de la trésorerie et des dividendes remontés des filiales.

### Nature des relations entre la société mère et les parties liées

La société mère n'a entretenu, en 2009, 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 :

2009 : 1 212 K€

2008 : 1 264 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 aux dirigeants au titre des exercices 2009 et 2008 est récapitulé dans le tableau ci-dessous :

<b>Rémunérations allouées</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Avantages à court terme	4 000	6 825
Avantages postérieurs à l'emploi		-
Autres avantages long terme		-
Indemnités de fin de contrat de travail	512	487
Paiements en actions	0	1 502
<b>Total</b>	<b>4 512</b>	<b>8 814</b>

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'euros 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.

**H1. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2009**

<i>sociétés consolidées</i>		<i>Intérêts%</i>	<i>Contrôle%</i>
<b>Société mère :</b>	<b>Teleperformance</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Centres de contacts</b>			
<b>Europe :</b>			
<b>Albanie</b>	CC Albania	100	100
	Albania Marketing Services	67	100
	Service 800 Albania	100	100
<b>Allemagne</b>	All by Phone + Net	100	100
	twenty4Help Knowledge Service GMBH Nurnberg	100	100
	twenty4Help Knowledge Service GMBH Dortmund	100	100
	GN Research Germany	51	75
<b>Autriche</b>	Teleperformance Unternehmensberatung	98	98
<b>Belgique</b>	Société Européenne de Telemarketing	100	100
	TechCity Solutions Benelux	100	100
	Techmar Europe	100	100
<b>Danemark</b>	TP Nordic	100	100
<b>Égypte</b>	Service 800 Égypte	96	96
<b>Espagne</b>	Iberphone	100	100
	CEE Iberphone SL	100	100
	Fonomerk	100	100
	twenty4Help Knowledge Service S.L.	100	100
<b>Finlande</b>	Teleperformance Finland	100	100
<b>France</b>	Teleperformance France	100	100
	GN Operation France	64	100
	GN Research France	64	95
	Teleperformance Europe Middle East and Africa	100	100
	Teleperformance Centre-Ouest	100	100
	Teleperformance Centre-Est	100	100
	Teleperformance Nord-Champagne	100	100
	Teleperformance Grand-Sud	100	100
<b>Grèce</b>	Service 800 Teleperformance	100	100
	Direct Response Service	75	75
	Mantel	96	96
	Teleperformance Debtors Information Services	100	100
<b>Hongrie</b>	Photel	100	100

<b>Italie</b>	In & Out	100	100
	O.B. Tel S.r.l.	100	100
	twenty4Help Knowledge Service S.r.L.	100	100
	GN Research	67	100
<b>Liban</b>	Teleperformance Lebanon	51	51
<b>Luxembourg</b>	Luxembourg Contact Center	100	100
	Russia Contact Center	97	97
	GN Research SA	67	67
	Ukraine Contact Center	100	100
<b>Maroc</b>	Société Anonyme Marocaine d'Assistance Client	100	100
<b>Norvège</b>	Teleperformance Norge	100	100
<b>Pays-Bas</b>	PerfectCall	100	100
	twenty4Help Knowledge Service B.V.	100	100
	Dutch Contact Centers	100	100
<b>Pologne</b>	Centrum Telemarketingowe	100	100
	twenty4Help Knowledge Service Sp zoo.	100	100
<b>Portugal</b>	Plurimarketing-Telemarketing	100	100
<b>Afrique du sud</b>	Mazambane Trading 6 (PTY)	100	100
<b>République tchèque</b>	Lion Teleservices CZ	90	90
	twenty4Help Knowledge Service S.r.o.	100	100
<b>Roumanie</b>	The Customer Management Company	100	100
	S 800 Customer Service Provider	100	100
<b>Royaume-Uni</b>	BPS Contact Centre Services	100	100
	BPS Associates	100	100
	MM Teleperformance Holdings Ltd	100	100
	MM Teleperformance UK	100	100
	twenty4Help Knowledge Service Ltd	100	100
	Improved Financial Solutions	93	93
	MM Group Ireland Ltd	100	100
<b>Russie</b>	Direct Star	97	100
<b>Suède</b>	Teleperformance Nordic	100	100
	Teleperformance Soderham (TechCity Nordic)	100	100
	twenty4Help Knowledge Service AB	100	100
<b>Slovaquie</b>	Lion Teleservices SK	63	70
<b>Suisse</b>	SCMG	100	100
	Liberty Call	100	100
	Extratel	100	100
<b>Tunisie</b>	Société Tunisienne de Telemarketing	100	100
	Société Méditerranéenne de Télémarketing	100	100
	GN Research Tunisia	67	100
<b>Ukraine</b>	KCC	100	100



<i>sociétés consolidées</i>		<i>Intérêts%</i>	<i>Contrôle%</i>
	<b>NAFTA (North America Free Trade Agreement)</b>		
<b>Canada</b>	Marusa Marketing, Inc	100	100
	MMCC Solutions	100	100
	MCCI Multi-channel communication Inc.	100	100
	AllianceOne Limited	100	100
	Nova Information Technologies Ltd	100	100
<b>Costa Rica</b>	Costa Rica Contact Center	84	100
<b>Ile Maurice</b>	Mauricius Contact Center	84	84
<b>Jamaïque</b>	Outsourcing Management International	100	100
<b>Mexique</b>	Teleperformance Nearshore	90	90
	Merkafon de Mexico	100	100
	Sistemas de Localizacion	100	100
	Impulsora Corporativa Internacional	100	100
	Propesa (Proveedora de Personal Especializado)	100	100
	SHT Servicios Hispanic Teleservices	100	100
	HTG Hispanic Teleservices Guadalajara	100	100
<b>République dominicaine</b>	AGI Dominican Republic	100	100
<b>Salvador</b>	Compania Salvadorena de Teleservices	84	100
<b>USA</b>	Teleperformance Group	100	100
	TP USA	100	100
	Voice Fx International	100	100
	Americall Group	100	100
	The Answer Group	100	100
	Merkafon Management	100	100
	Teleperformance International	100	100
	Teleperformance Delaware	100	100
	AllianceOne	100	100
	AllianceOne Holding Company	100	100
	AllianceOne Receivables Management Inc	100	100
	Bayside Billing	100	100
	National Medical Coders	100	100
	Trinity Medical Services	100	100
	HTC Hispanic Teleservices Corp	100	100

	<b>Reste du monde :</b>		
<b>Argentine</b>	FST	100	100
	Software Del Plata	100	100
	Citytech.	100	100
<b>Brésil</b>	Teleperformance CRM	100	100
	Sao Paulo Contact Centers	100	100
<b>Chili</b>	TP Chile	100	100
<b>Chine</b>	North Asia United CRM Technologies (Beijing)	83	100
<b>Colombie</b>	Colombia Contact Centers	100	100
	Teledatos	100	100
	Teledatos Zona Franca	100	100
<b>Corée</b>	IMC Marketing	51	51
	IMC-TM Inc.	51	100
<b>Hong-Kong</b>	Hong Kong CRM	83	83
<b>Inde</b>	CRM Services India	100	100
<b>Indonésie</b>	P.T. Telemarketing Indonesia	94	99
<b>Philippines</b>	Telephilippines	100	100
	MMCC Solutions Philippines	100	100
<b>Singapour</b>	Telemarketing Asia Singapore	95	95
<b>Vietnam</b>	TeleServices Vietnam	95	100
	<b>Autres supports France</b>		
	<b>Informations services : Synerfil</b>	100	100
	<b>Création de logiciels : PGS Progisoftware</b>	82	82
	<b>Communication santé</b>		
	<b>Société mère : Teleperformance Intermediation (ex Rochefortaise Santé)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Toutes les sociétés sont en intégration globale.

## I. Devises étrangères

Principales devises	Pays	31/12/2009		31/12/2008	
		cours moyen	cours de clôture	cours moyen	cours de clôture
<b>Europe</b>					
Couronne danoise	Danemark	7,4463	7,4418	7,456	7,4506
Livre égyptienne	Égypte	7,7313	7,8496	7,8882	7,7723
Livre sterling	Grande-Bretagne	0,8913	0,8881	0,7948	0,9525
Forint	Hongrie	280,4887	270,42	251,2563	266,7
Couronne norvégienne	Norvège	8,7315	8,3	8,2018	9,75
Zloty	Pologne	4,3296	4,1045	3,5044	4,1535
Couronne tchèque	République tchèque	26,4456	26,473	24,9389	26,875
Rouble	Russie	44,1458	43,154	36,406	41,283
Franc suisse	Suisse	1,5101	1,4836	1,5861	1,485
Couronne suédoise	Suède	10,6209	10,252	9,6004	10,87
Dinar tunisien	Tunisie	1,876	1,8921	1,7878	1,8421
Livre turque	Turquie	2,1625	2,1547	1,9001	2,1488
<b>Amériques</b>					
Peso argentin	Argentine	5,2014	5,4376	4,6345	4,8631
Real brésilien	Brésil	2,7717	2,5113	2,6583	3,2436
Dollar canadien	Canada	1,5857	1,5128	1,5578	1,6998
Peso chilien	Chili	776,9318	726,11	755,287	900,542
Peso colombien	Colombie	2 986,09	2 920	2 872,39	3140
Dollar US	États-Unis	1,3935	1,4406	1,4635	1,3917
Peso mexicain	Mexique	18,7872	18,9223	16,2641	19,2333
<b>Reste du monde</b>					
Yuan	Chine	9,5191	9,835	10,1612	9,4956
Dollar Hong Kong	Hong Kong	10,8017	11,1709	11,3937	10,7858
Rupiah	Indonésie	14 456,015	13 626,130	14 285,71	15 239,12
Roupie	Inde	67,3324	67,04	63,5445	69,36737
Dollar australien	Australie	1,7756	1,6008	1,7322	2,0274
Won coréen	Corée du sud	1 773,187	1 666,970	1 594,90	1 839,13
Peso philippin	Philippines	66,2803	66,507	64,973	65,93
Dollar Singapour	Singapour	2,0233	2,0194	2,0734	2,004
Dong	Vietnam	24 803,036	26 440,220	23 809,52	24 644
Rand South Africa	Afrique du sud	11,6882	10,666	11,997	13,0667

## 7. 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 2009 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 états financiers au 31 décembre 2009 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 société procède, à chaque clôture, à un test de dépréciation des goodwill et apprécie 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 A13 *Dépréciation* et C2 *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 A13 *Dépréciation* et C2 *Immobilisations incorporelles* donnent une information appropriée.
- Comme indiqué dans les notes annexes aux états financiers consolidés A15 *Avantages du personnel*, A16 *Provisions* et C8 *Provisions* des provisions ont été constituées, destinées notamment à couvrir des charges de restructuration. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses ayant servi de base à l'estimation de ces provisions, à revoir par sondage les calculs effectués par la société, et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction, et nous avons vérifié que les notes A15 *Avantages du personnel*, A16 *Provisions* et C8 *Provisions*, 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, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, 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.

Labège et Maisons-Alfort, le 22 mars 2010

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit	MG Sofintex
Département de KPMG S.A.	membre de Deloitte Touche Tohmatsu
Christian Libéros	Pierre Marque, Laurent Odobez
Associé	Associés



## 6. Comptes sociaux et rapports des commissaires aux comptes

1. Bilan au 31 décembre	134
2. Compte de résultat au 31 décembre	136
3. Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre	137
4. Annexe aux comptes sociaux	138
5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	153

# 1. Bilan au 31 décembre

ACTIF (en €)	Note à l'annexe	2009	2008	2007
Immobilisations incorporelles nettes	1, 2, 3	1 579 726	100 289	150 120
Immobilisations corporelles nettes	1, 2, 3	1 889 010	2 216 758	2 795 707
Immobilisations financières nettes				
Titres de participation	1, 2, 3	725 518 649	828 799 500	772 253 474
Créances rattachées à des participations	1, 2, 3	186 017 977	127 279 382	26 848 094
Autres	1, 2, 3	500 728	484 728	459 297
Total des immobilisations financières	1, 2, 3	912 037 354	956 563 610	799 560 864
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>915 506 090</b>	<b>958 880 657</b>	<b>802 506 691</b>
Actif circulant				
Avances et acomptes versés sur commandes				39 994
Clients et comptes rattachés		34 206 135	19 926 566	19 415 515
Autres créances		61 884 042	46 759 998	19 803 564
Valeurs mobilières de placement	4	33 380 755	92 861 580	160 548 630
Disponibilités	5	15 578 563	1 529 729	2 238 871
Charges constatées d'avance	5	200 995	606 108	532 637
<b>Total actif circulant</b>	<b>5</b>	<b>145 250 491</b>	<b>161 683 981</b>	<b>202 579 211</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices				
Écarts de conversion actif	18	11 669 176	5 893 583	2 622 408
<b>Total actif</b>		<b>1 072 425 757</b>	<b>1 126 458 221</b>	<b>1 007 708 311</b>

<b>PASSIF (en €)</b>	Note à l'annexe	2009	2008	2007
Capital		141 490 120	140 957 117	138 458 777
Primes d'émission, fusion, apport		556 180 699	553 321 016	550 458 920
Réserve légale		14 095 712	13 845 878	11 801 418
Autres réserves		174 410 889	144 462 139	36 406 669
Report à nouveau		61 046 831	58 396 828	28 352 794
Résultat de l'exercice		-54 413 250	57 619 190	166 457 238
Acompte sur dividendes				
Provisions réglementées		184 704	175 395	40 096
<b>Total capitaux propres</b>	<b>6</b>	<b>892 995 705</b>	<b>968 777 563</b>	<b>931 975 913</b>
Provisions pour risques et charges	8	3 114 807	3 534 456	1 560 382
Dettes				
Dettes financières		131 026 057	126 333 607	25 358 641
Avances et acomptes reçus sur commandes				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		7 023 550	2 795 091	1 417 355
Dettes fiscales et sociales		4 303 486	5 426 293	28 891 597
Autres dettes		23 649 107	16 060 142	16 335 219
Produits constatés d'avance				
<b>Total dettes *</b>	<b>9</b>	<b>166 002 200</b>	<b>150 615 133</b>	<b>72 002 812</b>
Écarts de conversion passif	18	10 313 045	3 531 069	2 169 204
<b>Total passif</b>		<b>1 072 425 757</b>	<b>1 126 458 221</b>	<b>1 007 708 311</b>
* dont à plus d'un an		22 557 268	23 119 697	23 578 907



## 2. Compte de résultat au 31 décembre

(en €)	Note à l'annexe	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires	10	39 907 668	33 104 256	34 752 423
Subventions d'exploitation		0	0	0
Reprises sur amortissements et provisions		1 238 313	137 000	20 000
Autres produits		68 954	117 701	12 664
<b>Total Produits d'exploitation</b>		<b>41 214 948</b>	<b>33 358 958</b>	<b>34 785 087</b>
Achats et charges externes		16 501 244	15 052 332	11 959 753
Impôts, taxes et versements assimilés		782 079	1 136 914	1 021 211
Salaires et charges sociales		4 791 274	15 104 768	7 638 790
Dotations aux amortissements et provisions		1 431 644	1 858 298	1 746 450
Autres charges		1 280 160	180 768	210 600
<b>Total Charges d'exploitation</b>		<b>24 786 401</b>	<b>33 333 080</b>	<b>22 576 804</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>10</b>	<b>16 428 547</b>	<b>25 878</b>	<b>12 208 283</b>
Produits nets des titres de participation		11 980 805	25 777 947	19 112 988
Produits des créances de l'actif immobilisé		5 922 951	1 998 892	3 777 572
Autres intérêts et produits assimilés		18 369 307	10 615 109	12 801 498
Reprises sur provisions et transferts de charges		4 230 757	505 465	1 256 353
<b>Total Produits financiers *</b>		<b>40 503 821</b>	<b>38 897 413</b>	<b>36 948 411</b>
Dotations aux amortissements et provisions		101 853 815	18 517 340	4 921 447
Intérêts et charges assimilées		20 453 284	5 661 439	9 033 653
<b>Total Charges financières **</b>		<b>122 307 099</b>	<b>24 178 779</b>	<b>13 955 100</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>11</b>	<b>-81 803 278</b>	<b>14 718 634</b>	<b>22 993 311</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>		<b>-65 374 731</b>	<b>14 744 512</b>	<b>35 201 594</b>
<b>Montant net</b>				
- des plus-values sur cessions d'actifs immobilisés		72 045	36 775 736	139 811 361
- des autres produits et charges exceptionnels		379 428	-92 926	104 549
- des reprises sur amortissements et provisions		1 797 956	-135 299	869 229
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>12</b>	<b>2 249 429</b>	<b>36 547 511</b>	<b>140 785 139</b>
Impôts sur les bénéficiaires	13	-8 712 052	-6 327 167	9 529 495
<b>Résultat net</b>		<b>-54 413 250</b>	<b>57 619 190</b>	<b>166 457 238</b>
* dont produits concernant les entreprises liées		13 601 869	28 363 041	24 024 066
** dont charges concernant les entreprises liées		100 011 534	16 095 054	7 544 063

### 3. Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre

(en milliers d'€)	2009	2008	2007
<b>I Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net	-54 413	57 619	166 457
Dépréciations et amortissements des actifs immobilisés	1 195	597	1 779
Variations des autres provisions	96 062	19 271	2 765
Plus ou moins-values de cessions d'actifs immobilisés et de titres	-72	-36 732	-138 211
Marge brute d'autofinancement	42 772	40 755	32 790
Variation du besoin en fonds de roulement	-21 895	-48 950	+2 749
<b>Flux net de trésorerie, généré par l'activité</b>	<b>20 877</b>	<b>-8 195</b>	<b>+35 539</b>
<b>II Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations			
Incorporelles et corporelles	-2 355	-214	-284
Titres de participation	-63 736	-43 511	-217 350
Autres immobilisations financières	-110 738	-122 396	-465
Augmentation des charges à répartir			
Cessions et réductions d'immobilisations			
Incorporelles et corporelles	11	340	4 089
Titres de participation	72 126	21 304	10 762
Autres immobilisations financières	44 831	4 991	16 273
<b>Flux net de trésorerie, lié aux opérations d'investissement</b>	<b>-59 861</b>	<b>-139 486</b>	<b>-186 975</b>
<b>III Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Augmentations des capitaux propres	3 342	5 575	8 597
Dividendes versés	-24 772	-24 316	-17 462
Écart de conversion actif / passif			
Remboursement des dettes financières	-134 113	-14 807	-14 306
Augmentation des dettes financières	147 038	112 322	22 894
<b>Flux net de trésorerie, lié aux opérations de financement</b>	<b>-8 505</b>	<b>78 774</b>	<b>-277</b>
Variation de la trésorerie	-47 489	-68 907	-151 713
Trésorerie d'ouverture	93 881	162 788	314 501
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>46 392</b>	<b>93 881</b>	<b>162 788</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 2009 au rachat des participations minoritaires dans un certain nombre de filiales en Europe :

- Acquisition de 30 % du capital de la filiale grecque Teleperformance Hellas, portant ainsi sa participation dans cette filiale à 100 %,
- Acquisition de 20 % du capital de la société italienne In & Out, portant ainsi sa participation dans cette filiale à 100 %,
- Acquisition de 25 % du capital de la société Teleperformance Singapour, portant ainsi sa participation dans cette filiale à 95 %,
- Acquisition des intérêts minoritaires dans la société suisse SCMG et la société Teleperformance Pologne.

##### A1/b Opération de réduction de capital

La société Teleperformance, associé unique de la société Teleperformance France a décidé de réduire le capital social de sa filiale d'un montant de 70 millions d'euros par un remboursement en numéraire, ramenant ainsi le capital de Teleperformance France de 225,8 millions d'euros à 155,8 millions d'euros. Cette réduction de capital a été réalisée par voie d'annulation d'actions.

##### A1/c Souscription à des augmentations de capital

La société Teleperformance a souscrit aux augmentations de capital suivantes :

- de la société colombienne Colombia Multi Media Center SAS pour un montant de 77,3 millions de dollars US, soit 52,8 millions d'euros. Cette opération a été financée pour l'essentiel par les fonds propres de l'entreprise.
- de la société italienne In & Out à hauteur de 5,5 millions d'euros dont 3,6 millions d'euros par incorporation de la créance qu'elle détenait sur sa filiale, et 1,9 million d'euros en numéraire.

##### A1/d Liquidation d'une filiale

La filiale Teleperformance Australie a été liquidée en date du 9 février 2009. Les comptes du liquidateur ont fait apparaître un boni de liquidation de 45 K\$, pris en résultat sur l'exercice. Cette liquidation n'a aucun autre impact significatif, l'intégralité des actifs concernant la filiale australienne (titres, compte courant et créance client) ayant été préalablement dépréciés.

#### A2. Augmentation de capital

##### A2/a Attribution d'actions gratuites

Le directoire, au cours de sa réunion du 4 mai 2009, a arrêté la liste définitive des bénéficiaires de l'attribution gratuite des actions nouvelles qui avait été décidée par le directoire au titre du plan du 3 mai 2007.

Le nombre d'actions nouvelles émises gratuitement s'élève à 20 500 titres par décision du directoire du 4 mai 2009, à effet du 3 mai 2009.

En conséquence, le capital de la société a été augmenté de la somme de 51 250 euros, par émission de 20 500 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 ont été émises, soit au 1<sup>er</sup> janvier 2009, et bénéficieront du droit au dividende qui sera versé en 2010 au titre de l'exercice 2009.

À l'issue de l'attribution définitive au titre du plan du 3 mai 2009, le plan d'attribution d'actions gratuites a été définitivement clôturé.

##### A2/b Levées d'options

Le président du directoire de la société a présenté au cours de la séance du 30 juin 2009 l'état des souscriptions et versements sur les levées d'options réalisés au cours de l'exercice 2009 sur le plan d'options de souscription du 24 juin 2004.

Il en ressort que 192 701 actions ont été souscrites et entièrement libérées des sommes exigibles, soit la somme totale de 3 341 435,34 euros, dont 481 782,50 euros de valeur nominale et le solde, soit 2 859 682,84 euros, de prime d'émission.

### A3. Acquisition d'un logiciel

La société a procédé au mois de janvier 2009 à l'acquisition auprès de sa filiale Teleperformance USA d'un logiciel de gestion des centres d'appels pour un montant de 3,4 millions de dollars US. Ce logiciel a fait l'objet d'un développement interne de la part de la filiale américaine. Ce logiciel est amorti sur 3 ans.

### A4. Opérations financières

#### A4/a Avenant à la ligne de crédit syndiqué et utilisation sur l'exercice 2009

Un avenant au contrat relatif à la ligne de crédit de 300 millions d'euros a été signé en date du 17 mars 2009, permettant des tirages en euros, USD et livres sterling.

Le premier tirage de 110 millions d'euros effectué au cours de l'exercice précédent correspondant à l'octroi d'un prêt à la filiale américaine Teleperformance Group Inc. a été remboursé au mois de mars 2009 et remplacé par un tirage de 145 millions de dollars US.

Un remboursement de 20 millions de dollars a été réalisé au mois de juin 2009 ramenant ainsi la dette à 125 millions de dollars US.

Un tirage complémentaire d'un montant de 35 millions d'euros a par ailleurs été réalisé au mois de décembre 2009.

#### A4/b Mise en place de conventions de trésorerie intragroupe en Europe

Dans le cadre de poursuite de l'optimisation de la gestion de trésorerie sur l'ensemble de son réseau, la société Teleperformance a signé au cours de l'année 2009 des conventions de trésorerie avec plusieurs filiales européennes du groupe Teleperformance, à savoir principalement les pays nordiques et l'Angleterre, selon les mêmes modalités que celles qui avaient été mises en place pour la convention avec la France.

En conséquence, le service trésorerie du groupe est chargé d'assurer la gestion de la trésorerie, des financements et des relations bancaires des sociétés européennes 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.

### A4/c Remboursement des avances en devises

Dans le cadre de la poursuite de l'optimisation de la gestion du risque de change, il a été procédé au remboursement des trois avances en devises qui avaient été souscrites en dollars US et en livres sterling pour couvrir les prêts aux filiales Telephilippines et MM Teleperformance. Ces dernières ont été remplacées par des couvertures de change sous forme de swaps.

#### A4/d Prêt accordé à la filiale luxembourgeoise LCC

Afin de financer les opérations de transfert de participations liées à la réorganisation du réseau européen, la société Teleperformance a accordé à sa filiale au Luxembourg LCC un prêt d'un montant de 70 millions d'euros remboursables en 5 annuités jusqu'au 1<sup>er</sup> juin 2014. Un premier remboursement de 12,2 millions d'euros est intervenu au mois de juin 2009.

#### A4/e Prêts accordés à la filiale Teleperformance France

En raison de la situation financière de sa filiale Teleperformance France, la société Teleperformance a consenti deux prêts à sa filiale, pour un montant total de 14 millions d'euros. Les modalités liées au remboursement seront arrêtées en 2010.

### A5. Autres opérations

#### A5/a Dépréciation des titres de Teleperformance France

La société Teleperformance a comptabilisé une provision pour dépréciation de 100 millions d'euros sur les titres de participation de la société Teleperformance France.

#### A5/b Économie d'impôt sur les sociétés

Conformément à la convention d'intégration fiscale du groupe Teleperformance signée le 14 mars 2007, les économies d'impôts réalisées par le groupe en raison des déficits des filiales intégrées ont été comptabilisées en autres dettes dans les comptes sociaux de Teleperformance. Toutefois la sortie du groupe d'intégration fiscale de plusieurs filiales françaises suite à des opérations de transmission universelle de patrimoine, a conduit la société Teleperformance à constater un profit d'impôt de 16,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2009.

**A5/c Carry back**

Compte tenu d'un déficit fiscal pour un montant de 12,3 millions d'euros au titre du groupe d'intégration fiscale pour l'exercice 2009, la société Teleperformance a constaté un carry back (report en arrière des déficits) d'un montant de 4,1 millions d'euros, 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.

**A5/d Évènements postérieurs à la clôture**

Néant

**B. 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 présupposant 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**

La société Teleperformance a procédé à l'évaluation de ses titres de participation au 31 décembre 2009. La valeur recouvrable des titres de participation a été calculée à partir de la valeur d'utilité. Celle-ci est fondée sur les prévisions de flux de trésorerie attendus sur une période de 5 ans. Le flux de la première année est fondé sur le budget approuvé par la direction. Les flux des quatre années suivantes sont construits à partir des prévisions du management des filiales sur la base de sa connaissance de leur secteur d'activité, de leurs perspectives de croissance et leur profil de risque. La valeur terminale, calculée à l'horizon des 5 ans, prend en compte un taux de croissance perpétuel égal au taux d'inflation. Ces flux sont actualisés en utilisant le coût moyen pondéré du capital.

Cet exercice a conduit à reconnaître en 2009 une provision pour dépréciation de 100 millions d'euros sur les titres de participation de la société Teleperformance France.

Ces estimations sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement 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.

- Taux d'actualisation déterminé par zone géographique à savoir :
  - Europe (hors UK et France) : 8,35 %
  - France : 7,76 %
  - UK : 8,60 %
  - NAFTA : 8,05 %
  - Amérique latine : 13,21 %

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 de provision sur cessions de titres qui sont reclassées le cas échéant en résultat exceptionnel.

**Note 1 – détail de l'actif immobilisé (en K€)**

	2009		2008	
	brut	Amortissements et provisions	net	net
Immobilisations incorporelles	2 784	1 204	1 580	100
Immobilisations corporelles	5 692	3 803	1 889	2 217
* terrains	305		305	305
* constructions	2 969	1 790	1 179	1 381
* autres	2 418	2 013	405	531
Immobilisations financières	1 027 484	115 447	912 037	956 564
* participations	839 411	113 893	725 518	828 799
* créances rattachées	186 347	329	186 018	127 279
* autres	1 726	1 225	501	486
<b>Total</b>	<b>1 035 960</b>	<b>120 454</b>	<b>915 506</b>	<b>958 881</b>

**Note 2 – variations des immobilisations brutes (en K€)**

	01/01/2009	augmentation	diminution	31/12/2009
Immobilisations incorporelles	491	2 293		2 784
Immobilisations corporelles	5 678	61	47	5 692
* terrains	305			305
* constructions	2 969			2 969
* autres	2 404	61	47	2 418
Immobilisations financières	973 818	179 235	125 569	1 027 484
* titres de participation	844 499	66 967	72 055	839 411
* créances rattachées	127 608	112 253	53 514	186 347
* autres	1 711	15		1 726
<b>Total</b>	<b>979 987</b>	<b>181 590</b>	<b>125 616</b>	<b>1 035 960</b>

**Immobilisations financières brutes – Titres de participation**

Ce poste enregistre les opérations suivantes (en K€) :

	Total
Valeur brute au 1er janvier 2009	844 499
Acquisitions, augmentations de prix et souscriptions aux augmentations de capital :	66 967
Colombia Multi Media Center	52 832
In & Out (Italie)	8 358
Teleperformance Grèce	3 600
Teleperformance Singapour	1 248
Teleperformance Pologne	611
SCMG (Suisse)	194
Teleperformance Autriche	124
Cessions ou réduction de capital réalisées au cours de l'exercice	72 055
Teleperformance France (réduction de capital)	70 000
Teleperformance Australie (liquidation)	1 807
Teleperformance Allemagne (cession)	248
<b>Valeur brute au 31 décembre 2009</b>	<b>839 411</b>

Le tableau des filiales et participations est joint à la présente annexe.

**Créances rattachées à des participations**

Elles s'élèvent à 186 347 K€ et concernent les sociétés suivantes (exprimé en K€) :

	01/01/2009	augmentation	diminution	31/12/2009	dont à plus d'un an
Fonomerk (Espagne)	329			329	329
TGI (USA)	108 875		22 106	86 769	86 769
Luxembourg Contact Centers		85 649	27 849	57 800	43 800
Teleperformance France		14 000		14 000	-
MM Teleperformance (UK)	15 181	604	2 104	* 13 681	3 202
Teleperformance Nordik		5 560		5 560	3 414
Iberphone		4 500		4 500	0
Telehippines	1 437		49	1 388	
IMC Corée	980			980	
Teleperformance EMEA		1 400	600	800	
Teleperformance Danemark	-	540		540	540
In & out (Italie)	806		806	0	
<b>Total</b>	<b>127 608</b>	<b>112 253</b>	<b>53 514</b>	<b>186 347</b>	<b>138 054</b>

\* Le prêt de 8 millions d'euros à la filiale anglaise MM Teleperformance est destiné à être capitalisé.

**Note 3 – variation des amortissements et provisions (en K€)**

Variations	01/01/2009	augmentation	diminution	31/12/2009
Immobilisations incorporelles	391	813		1 204
Immobilisations corporelles	3 461	372	30	3 803
- constructions	1 588	202		1 790
- autres	1 873	170	30	2 013
Immobilisations financières	17 254	100 000	1 807	115 447
- participations	15 700	100 000	1 807	113 893
- créances rattachées	329			329
- autres	1 225			1 225
<b>Total</b>	<b>21 106</b>	<b>101 185</b>	<b>1 837</b>	<b>120 454</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, sauf en ce qui concerne l'acquisition du logiciel de gestion des centres d'appels acquis en 2009 et amorti linéairement sur sa durée de vie estimée, soit trois années.

**Immobilisations financières – Titres de participation****Dotations de l'exercice**

La dotation aux provisions sur titres de participation s'élève à 100 millions d'euros et concerne la filiale Teleperformance France.

**Reprises de l'exercice**

La reprise de provision sur les titres de participation s'élève à 1,8 millions d'euros et concerne la filiale Teleperformance Australie, suite à la clôture des opérations de liquidation.

**Note 4 – actif circulant : valeurs mobilières de placement**

Les valeurs mobilières de placement s'élèvent à 33,4 millions d'euros.

Elles sont constituées pour 31,5 millions d'euros de SICAV monétaires et de fonds communs de placement représentant une valeur liquidative au 31 décembre 2009 de même montant.

De plus, la société Teleperformance possède des actions propres pour 1,2 million d'euros.

Par ailleurs, un montant de 0,7 million d'euros correspond aux primes d'options payées dans le cadre de la gestion centralisée des risques de change commerciaux.

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 2008	62 500
Nombre de titres achetés en 2009 au titre du programme de rachat ayant débuté le 3 juin 2008	797 196
Nombre de titres vendus en 2009 au titre du programme de rachat ayant débuté le 3 juin 2008	777 196
Nombre de titres achetés en 2009 au titre du programme de rachat ayant débuté le 29 mai 2009	989 872
Nombre de titres vendus en 2009 au titre du programme de rachat ayant débuté le 29 mai 2009	1 017 372
Nombre d'actions propres détenues au 31 décembre 2009	55 000
Valeur comptable des actions détenues au 31 décembre 2009	1 208 518

**Note 5 – échéance de l'actif circulant au 31 décembre 2009 (en K€)**

Montant brut	Total	dont à un an au plus
- Clients et comptes rattachés (1) (2)	35 590	35 461
- Autres créances (3)	65 987	63 019
- Avances et acomptes versés		
- Valeurs mobilières de placement	33 381	33 381
- Disponibilités	15 579	15 579
- Charges constatées d'avance	201	201
<b>Total</b>	<b>150 738</b>	<b>147 641</b>
(1) dont factures à établir	3 869	3 869
(2) dont créances douteuses	1 350	-
(3) dont produits à recevoir	11 616	10 577

La variation des provisions pour dépréciation des créances s'analyse comme suit :

	01.01.2009	augmentation	diminution	31.12.2009
clients et comptes rattachés	2 548	34	1 198	1 384
autres créances	5 888		* 1 785	4 103
<b>Total</b>	<b>8 436</b>	<b>34</b>	<b>2 983</b>	<b>5 487</b>

\* La diminution de la provision concerne pour 1,6 millions d'euros la créance sur la société Teleperformance Australie suite à la clôture des opérations de liquidation.

**Note 6 – variation des capitaux propres (en K€)**

	Totaux
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>968 778</b>
- augmentation de capital	3 341
- dividende versé au titre de l'exercice 2008	-24 808
- annulation dividende actions propres	89
- résultat de l'exercice	-54 413
- amortissements dérogatoires	9
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>892 996</b>

Le capital social au 31 décembre 2009 est composé de 56 596 048 actions de 2,50 €.

**Note 7 – charges à répartir**

Néant

**Note 8 – provisions pour risques et charges (en K€)**

La variation de ce poste s'analyse comme suit :

	01/01/09	Augmentations	Diminutions		31/12/09
			A	B	
Risque de change	2 429	1 854	2 429		1 854
Risques et litiges prud'homaux	40			40	-
Engagement de retraite	1 030	212			1 242
Risques filiales	35			17	18
<b>Total</b>	<b>3 534</b>	<b>2 066</b>	<b>2 429</b>	<b>57</b>	<b>3 114</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 %

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 :

Variations des postes	
<b>Engagement à l'ouverture</b>	<b>1 030</b>
+ coût des services rendus	75
+ Coût financier	30
+ Gains et pertes actuariels	107
<i>dont variations actuarielles</i>	61
<i>dont nouvelles entrées</i>	61
<i>dont sorties de l'exercice</i>	-15
<b>Engagement à la clôture</b>	<b>* 1 242</b>

\* dont 512 envers un membre du directoire

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 2009 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)	123 914	123 914		
autres dettes financières *	7 112	7 112	6 777	335
<b>sous total dettes financières</b>	<b>131 026</b>	<b>131 026</b>	<b>130 691</b>	<b>335</b>
dettes d'exploitation (2)	7 024	7 024		
dettes sur immobilisations	-			
autres dettes (3)	27 952	5 395	22 557	
produits constatés d'avance				
<b>Total</b>	<b>166 002</b>	<b>143 110</b>	<b>22 892</b>	<b>-</b>
(1) dont concours bancaires	1 894	1 894		
(2) dont factures non parvenues	1 064	1 064		
(3) dont charges à payer	417	417		
(3) dont impôts sur déficits des filiales intégrées	22 557		22 557	

\* Les soldes créditeurs des filiales qui participent à la gestion centralisée de trésorerie figurent dans ce poste pour la somme de 6 767 K€.

**Note 10 – résultat d'exploitation (en K€)**

Ventilation du chiffre d'affaires	2009	2008
- redevances filiales	37 544	29 428
- activité commerciale	175	1 524
- loyers et charges locatives	436	16
- autres	1 752	2 136
<b>Total</b>	<b>39 907</b>	<b>33 104</b>

Le résultat d'exploitation au 31 décembre 2009 fait ressortir un bénéfice de 16,4 millions d'euros.

L'effectif moyen est de 42 personnes, dont 39 cadres et agents de maîtrise et 3 employés.

**Note 11 – résultat financier (en K€)**

	2009	2008
Dividendes	11 981	25 778
Provisions sur titres de participation (net)	-100 000	-13 150
Autres provisions pour dépréciation (net)	1 802	-2 934
Provisions pour perte de change (net)	575	-1 927
Différences de change	810	680
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières	815	1 487
Produit net d'intérêts sur placements financiers	2 214	4 785
<b>Total</b>	<b>-81 803</b>	<b>14 719</b>

**Note 12 – résultat exceptionnel (en K€)**

Le résultat exceptionnel dégagé au cours de l'exercice 2009 fait ressortir un bénéfice de 2,2 millions d'euros.

Le détail des charges et produits exceptionnels est le suivant :

	2009			2008
	produits	charges	net	net
Opérations en capital	3 130	2 678	452	36 688
- immobilisations incorporelles				25 800
- immobilisations corporelles	17	17	-	133
- immobilisations financières	* 2 127	** 2 055	72	10 843
- autres opérations en capital	986	606	380	-88
Opérations de gestion				-5
Reprises/Dotations sur amortissements et provisions	1 857	59	*** 1 798	-135
<b>Total</b>	<b>4 987</b>	<b>2 737</b>	<b>2 250</b>	<b>36 548</b>

\* Ce montant correspond à la plus value sur cession des titres de la société allemande NETC

\*\* Il s'agit de la sortie des titres de la filiale Teleperformance Australie

\*\*\* Ce montant concerne pour l'essentiel la reprise de provision pour les titres de la filiale Teleperformance Australie.

**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	-65 375	11 714	-20 426	-8 712	-56 663
- court terme (33,83 %)	34 625	11 714	-20 426	-8 712	43 337
- long terme (0 %)	-100 000	-	-	-	-100 000
Résultat exceptionnel	2 250	125	-125	-	2 250
- court terme (33,83 %)	370	125	-125	-	370
- long terme (0 %)	1 880	-	-	-	1 880
<b>Total</b>	<b>-63 125</b>	<b>11 839</b>	<b>-20 551</b>	<b>* -8 712</b>	<b>-54 413</b>

\* L'impôt sur les sociétés négatif (produit) dégagé pour l'exercice 2009 est dû à la constatation d'un profit d'impôt lié aux déficits des filiales sorties du groupe en 2009 suite à des opérations de transmission universelle de patrimoine au sein des filiales françaises.

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 22,6 millions d'euros.

L'impôt comptabilisé en l'absence d'intégration aurait été de 8 millions d'euros. L'économie est liée :

- à la prise en compte d'un profit d'impôt d'un montant de 16,9 millions d'euros chez la société mère et correspondant aux déficits antérieurs des filiales sorties du groupe,
- à la neutralisation de la quote-part de frais sur les résultats des filiales bénéficiaires, et de la partie non déductible de l'abandon de créance consentie par Teleperformance France à ses filiales.

Par ailleurs, la société fait actuellement l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2006, 2007 et 2008 et elle ne prévoit pas d'impact significatif sur les comptes.

Accroissements et allègements futurs de la dette d'impôt	montant brut	impôt
Nature des accroissements		
Nature des allègements		
• Provisions taxées et déductibles ultérieurement		
- Organic	38	13
- Participation construction	17	6
- Indemnités de départ en retraite	1 242	420
<b>Total</b>	<b>1 297</b>	<b>439</b>

Les sociétés composant le périmètre d'intégration fiscale pour l'exercice 2009 sont les suivantes :

Teleperformance, Teleperformance France, Teleperformance Nord Champagne, Teleperformance Intermediation, Teleperformance Grand Sud, Teleperformance Centre Ouest, Teleperformance Centre Est et Teleperformance Europe Middle East and Africa.

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	725 516
- créances rattachées à des participations	186 018
- créances clients et comptes rattachés	33 376
- autres créances	48 927
<b>Passif</b>	
- provisions pour risques	19
- dettes financières	7 112
- dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 546
- autres dettes	16 138
<b>Compte de résultat</b>	<b>montant net</b>
<b>Produits</b>	
- chiffre d'affaires	39 772
- produits de participations	11 980
- autres produits financiers	1 622
- reprises de provisions	-
<b>Charges</b>	
- autres charges externes	9 029
- charges financières	12
- dotations aux provisions	100 000

#### Note 15 – note concernant les dirigeants

Le montant global des rémunérations de toute nature allouées pour l'exercice 2009 aux membres du directoire s'élève à 534 K€ contre 2 680 K€ en 2008. Aucune rémunération n'a été allouée cette année aux membres du conseil de surveillance ; un montant de 120 K€ avait été attribué aux membres du conseil de surveillance en 2008.

Le montant des jetons de présence versés aux membres du conseil de surveillance s'élève au titre de l'exercice 2009 à 146 K€ contre 150 K€ en 2008.

**Note 16 – état des positions de la société face aux risques de taux d'intérêts (en K€)**

Au 31 décembre 2009, 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	186 347	134 213	51 805	329
dont :				
- taux fixe				
- taux variable (*)	186 347	134 213	51 805	329
<b>Dettes financières</b>				
- Emprunts auprès des établissements de crédit	123 914	123 914		
- Emprunts et dettes financières divers	7 112	6 777	335	
Total dettes financières	131 026	130 691	335	
dont :				
- sans taux d'intérêt	335		335	
- taux fixe				
- taux variable (*)	130 691	130 691		

(\*) 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 2009, l'exposition de la société au risque de change se résume ainsi :

	Montants nets en devises au 31 décembre 2009
<b>Actifs financiers</b>	
- prêts et avances groupe	
US\$	(*) 125 000
£ sterling	(**) 12 174
<b>Dettes financières</b>	
- emprunts auprès des établissements de crédit	
US\$	(*) 125 000
£ sterling	(**)

(\*) Le prêt de 145 millions de dollars US consenti à la filiale américaine Teleperformance Group Inc. ramené à 125 millions de dollars US est couvert par un tirage sur le crédit syndiqué du même montant et dans la même devise.

(\*\*) Deux prêts en livres sterling consentis à la filiale anglaise MM Teleperformance (5 000 K£, au total) ont fait l'objet d'une couverture de change sous la forme d'un swap de change.

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 2009 a été constatée sous forme d'une provision pour perte de change pour un montant de 1 122 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	
Créances d'exploitation	576		576	47
Créances rattachées	11 078	9 815	1 263	432
Dettes d'exploitation	15		15	19
Dettes financières				9 815
<b>Total</b>	<b>11 669</b>	<b>9 815</b>	<b>1 854</b>	<b>10 312</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
Société Générale (In & Out)	3 000	3 000	05/09/2011
Sociétés de crédit-bail (In & Out)	948	948	juillet 2008 à avril 2010
HSBC (Teleperformance CRM)	721	721	31/05/2014
HSBC (Teleperformance CRM)	5 881	5 881	15/09/2013
<b>Total</b>	<b>10 550</b>	<b>10 550</b>	

- Garanties données

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 France (anciennement dénommée Teleperformance technical Help). 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.

Par ailleurs, la société Teleperformance s'est portée garante en 2009, conjointement avec la société Teleperformance Group Inc., des obligations de sa filiale mexicaine HTC envers un nouveau client et ce, à hauteur de 7 000 K US\$ et pour une durée de trois se terminant le 19 janvier 2012.

- 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 2009 à la somme de 7 508 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

- 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.

### 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 2009. Le nombre d'heures correspondant à l'engagement à fin 2009 s'élève à 2 763 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	engagements reçus				engagements donnés
	montant notionnel en K devises	montant notionnel en K€ au 31/12/09	juste valeur en K devises au 31/12/09	juste valeur en K€ au 31/12/09	
<b>Couverture de change prêt intra-groupe</b>					
Acquisition US\$	-	-	-	-	
<b>Couverture de change budgétaire US\$/CAD 2010</b>			en KCAD		Teleperformance a accordé une couverture de change interne à sa filiale MCCI portant sur 5 000 K US\$ au taux fixe de 1,01. La juste valeur de cette couverture accordée est de 201 K CAD au 31/12/09
Vente à terme US\$	900	625	-8	-5	
Put & call US\$ – options	750	521	1	0.5	
Ventes options US\$	600	416	3	2	
<b>Total</b>	<b>2 250</b>	<b>1 562</b>	<b>-4</b>	<b>-2,5</b>	
<b>Couverture de change budgétaire EUR/CAD 2010</b>			en KCAD		Teleperformance a accordé une couverture de change interne à sa filiale MMCC portant sur 1 800 K EUR au taux fixe de 1,63. La juste valeur de cette couverture accordée est de 211 K CAD au 31/12/09
Vente à terme EUR	425	425	-17	-12	
Put & call EUR – options	350	350	-2	-1	
Ventes options EUR	250	250	-17	-11	
<b>Total</b>	<b>1 025</b>	<b>1 025</b>	<b>-36</b>	<b>-24</b>	
<b>Couverture de change budgétaire PHP/US\$ 2010</b>			en KUSD		Teleperformance a accordé une couverture de change interne à sa filiale Teleperformance USA portant sur 5 557 200 KPHP au taux fixe de 46,31. La juste valeur de cette couverture accordée est de 1 912 K US\$ au 31/12/09
Achat à terme PHP	1 950 000	29 320	413	287	
Put & call PHP	1 150 000	17 291	109	75	
Ventes options PHP	930 000	13 983	53	37	
<b>Total</b>	<b>4 030 000</b>	<b>60 594</b>	<b>575</b>	<b>399</b>	

Conformément aux conventions signées avec ses filiales, Teleperformance :

- s'est engagée 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 :
  - 98,5 K CAD pour la couverture de change budgétaire US\$/CAD,
  - 88 K CAD pour la couverture de change budgétaire €/CAD,
  - 1 295 KUS\$ 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.

## C. Tableau des filiales et participations 2009

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>Teleperformance Intermediation</b> 6-8, rue Firmin Gillot 75015 Paris	3 750 EUR			1 479 EUR	100
<b>Teleperformance France</b> 6-8, rue Firmin Gillot 75015 Paris	155 800 EUR			27 879 EUR	100
<b>Centrum Inwestycyjne</b> Uiannapol 3 03-236 Warszawa, Pologne	50 PLN	0,230968	0,243635	6 502 PLN	90
<b>Luxembourg Call Centers</b> 4, bd Joseph II 1840 Luxembourg	500 EUR			94 842 EUR	100
<b>MM Group Holdings</b> 17-54 Hartfield Road SW 19 3SE Londres, UK	750 GBP	1,121957	1,125999	9 842 GBP	95
<b>SPCC</b> Rua Fl. de Abreu 623 01029 001 Sao Paulo, Brésil	156 500 BRC	0,360789	0,398200	-57 363 BRC	100
<b>Iberphone</b> Avenida de Burgos 8A 28036 Madrid, Espagne	7 442 EUR			8 635 EUR	100
<b>Teleperformance Belgique</b> Rue de la Borne 14 - 1080 Bruxelles, Belgique	769 EUR			-4 273 EUR	100
<b>Service 800</b> Thisseos 330 176 75 Athènes, Grèce	600 EUR			5 642 EUR	70
<b>Plurimarketing</b> Rua Al. Braga 25B, 1150 003 Lisbonne, Portugal	841 EUR			6 727 EUR	85
<b>Teleperformance Nordic</b> St Eriksgatan 113 - 11384 Stockholm, Suède	277 SEK	0,094154	0,097542	78 829 SEK	100
<b>Telephilippines</b> San Miguel Av. 1600 Psig City Metro Manila, Philippines	85 392 PHP	0,015087	0,015036	1 199 404 PHP	60
<b>Teleperformance Singapour</b> 210 Middle Road Unit 188994 Singapour	6 000 SGD	0,494242	0,495197	1 144 SGD	98
<b>In &amp; Out</b> Italy	5 650 EUR			-2 512 EUR	100
<b>Teleperformance Colombie</b> Calle 70 A 4 41 Bogota DC Colombie	157 313 COP	2 986,092	2 920,00	0 COP	100
<b>FST</b> Av. Leandro N Alem 896 2 Piso 1001 Buenos Aires, Argentine	8 100 ARP	0,192256	0,183905	30 942 ARP	88
<b>SCMG</b> Lautengartenstrasse 23 - 4052 Bâle, Suisse	250 CHF	0,662208	0,674036	1 725 CHF	92
<b>Teleperformance Group Inc.</b> 1601 Washington Av. Suite 400 - Miami Beach FL 33139, USA	328 USD	0,717618	0,694155	608 000 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)					

## D. Tableau des filiales et participations 2009

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 avais donnés par la société	Chiffre d'affaires 2009	Résultat social 2009	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>							
Teleperformance Intermediation	6 647	6 647			0 EUR	451 EUR	
Teleperformance France	159 276	59 276	14 000		277 490 EUR	-115 671 EUR	
Centrum Inwestycyjne	3 831	3 831			18 468 PLN	-524 PLN	
Luxembourg Call Centers	2 696	2 696	57 800		0 EUR	14 403 EUR	
MM Group Holdings	29 976	29 976	13 681		0 GBP	-916 GBP	
SPCC	62 365	51 365			0 BRC	1 495 BRC	
Iberphone	19 280	19 280	4 500		94 579 EUR	1 810 EUR	
Teleperformance Belgique	2 152	2	2 938		0 EUR	274 EUR	
Service 800	5 572	5 572			60 067 EUR	1 606 EUR	
Plurimarketing	3 768	3 768			29 039 EUR	2 131 EUR	
Teleperformance Nordic	6 586	6 586	5 560		237 940 SEK	21 168 SEK	0
Telephilippines	3 490	3 490	1 388		4 256 134 PHP	365 035 PHP	
Teleperformance Singapour	3 373	3 373			3 157 SGD	230 SGD	
In & Out	8 851	8 851		3 948	75 031 EUR	-3 383 EUR	
Teleperformance Columbia	52 832	52 832			0 COP	0 COP	
FST	6 795	6 795			97 811 ARP	5 992 ARP	275
SCMG	8 120	8 120			0 CHF	-119 CHF	
Teleperformance Group Inc.	449 972	449 972	86 769		0 USD	18 373 USD	10 412
<b>B. Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société) : néant</b>							
<b>II Renseignements globaux</b>							
<b>A. Filiales non reprises au paragraphe I</b>							
a. Filiales françaises (ensemble)	340	250	800				
b. Filiales étrangères (ensemble)	2 957	2 823	1 321				190
<b>B. Participations non reprises au paragraphe I</b>							
a. Filiales françaises (ensemble)	311	3					
b. Filiales étrangères (ensemble)	219	8	85				



## E. Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2009

(en €)		nombre de titres	valeur d'inventaire
<b>FRANCE</b>			
	Teleperformance France	155 800	59 276 100
	Teleperformance Intermediation	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 €		404
	Valeurs mobilières de placement	56 663	32 706 472
<b>Total France</b>			<b>98 879 715</b>
<b>EUROPE</b>			
Angleterre	MM Teleperformance holdings	21 947 800	29 976 348
Autriche	Teleperformance Autriche	485	256 478
Benelux	Luxembourg contact centers	1 249	2 695 877
Espagne	Iberphone	240 000	19 280 483
Portugal	Plurimarketing	715 956	3 767 900
Grèce	Service 800	200 000	5 572 107
Italie	In and out SPA	200 000	8 851 261
Suède	Teleperformance Nordic	2 775	6 586 198
Suisse	SCMG	230	8 120 431
République tchèque	Lion Teleservices	2 340	876 384
Pologne	Centrum Inwestycyjne	72	3 830 844
	Titres de participation divers dont la valeur d'inventaire est inférieure à 15 000 €		2 109
<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
Argentine	Citytech	105 000	722 428
Mexique	Impulsora	99 999	326 477
Mexique	Sistemas	57 099	217 652
Colombie	Colombia Multi Media Center	10 800 000	52 832 308
	Titres de participation divers dont la valeur d'inventaire est inférieure à 15 000 €		7 698
<b>ASIE-OCÉANIE</b>			
Corée du sud	IMC	90 964	423 806
Singapour	Teleperformance Singapour	5 900 000	3 373 183
Philippines	Telephilippines	2 195 987	3 490 178
<b>Total étranger</b>			<b>659 340 677</b>
<b>Total général</b>			<b>758 220 392</b>

## 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 2009, 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 états financiers au 31 décembre 2009 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 :

Votre société constitue des provisions pour dépréciation des titres de participation afin de prendre en compte les pertes de valeur de certaines filiales. Ces

provisions sont évaluées tel que décrit en note B *Principes, règles et méthodes comptables*, paragraphe *Titres de participation* de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par la société et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction.

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, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Labège et Maisons-Alfort, le 22 mars 2010

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit

MG Sofintex

Département de

membre de Deloitte Touche Tohmatsu

KPMG S.A.

Christian Libéros

Pierre Marque, Laurent Odobez

Associé

Associés

7. Informations relatives au document de référence • **Teleperformance**

## **7. Informations relatives au document de référence**

1. Responsable du document de référence	<b>156</b>
2. Table de concordance du document de référence	<b>157</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 auxquels 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 données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

Fait à Paris, le 30 mars 2010

Daniel JULIEN  
président du directoire



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'autorité des marchés financiers le 30 mars 2010, 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 2008 :

- 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 21 avril 2009 sous le numéro D.09-279 (pages 62 à 77 et 93 à 140),
- 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 21 avril 2009 sous le numéro D.09-279 (pages 141 à 162),
- le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le document de référence déposé le 21 avril 2009 sous le numéro D.09-279 en pages 79 à 81.

### 2. 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 (pages 125 à 143),
- le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2008 sous le numéro D.08-291 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>156</b>
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>26</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. Événements 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	108-111
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. Événements 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 ; 126-129
<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	116-119 ; 147 ; 149
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	22-23 ; 25
<b>15.</b>	<b>Rémunérations et avantages</b>	
15.1	Rémunérations versées et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	28-31 ; 72
15.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de pensions, retraites ou autres avantages	31 ; 115 ; 143
<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	20-24
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	37-39
16.4	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	20
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	
17.1	Effectif à la clôture des trois derniers exercices ; répartition géographique et par type d'activité	68-69 ; 120
17.2	Participations au capital et stock-options	49-48
17.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	48
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
18.1	Participations détenues au-delà des seuils devant être déclarés (participations connues)	53
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>125 ; 146</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 ; 88-130 ; 134-152
20.2	Informations financières pro forma	N/A
20.3	États financiers annuels consolidés	88-130
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles	
20.4.1	Vérifications des informations financières historiques	131 ; 153
20.4.2	Autres informations figurant dans le document de référence et vérifiées par les contrôleurs légaux	62-76
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 2009
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	59
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	15-18
21.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	54-57 ; 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	52-53
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 ; 27-31
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
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>59</b>
<b>25.</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>7 ; 12 ; 126-129 ; 150-152</b>