

# Rapport du Conseil d'Administration

à l'Assemblée Générale  
du 17 juin 2010

## RAPPORT DE GESTION

- Activité du Groupe SYNERGIE en 2009
- Comptes consolidés et sociaux du Groupe
- Evènements postérieurs à la clôture et perspectives d'avenir
- Gouvernement d'entreprise
- Gestion des risques
- Développement durable
- Vie du titre Synergie
- Autres rappels légaux
- Tableau des résultats des cinq derniers exercices

# RAPPORT DE GESTION

## 1 Activité du Groupe SYNERGIE en 2009

### Présentation

Le Groupe SYNERGIE s'affirme désormais comme l'un des meilleurs spécialistes en Gestion Globale en Ressources Humaines : Travail Temporaire, recrutement, out-placement, ingénierie sociale, conseil et formation, chacun de nos métiers nécessitant souplesse, performance et compétitivité afin de répondre aux exigences de nos clients auprès desquels nous agissons en tant que véritables et fidèles partenaires.

Leader en France, présent dans 13 pays (Europe et Canada) avec un réseau de 550 agences (contre 523 en avril 2009) et incontournable dans l'industrie et le BTP, le Groupe SYNERGIE est devenu par ailleurs une référence dans les secteurs tertiaires spécialisés, les bureaux d'études, le commerce, les services et les nouvelles technologies de l'information et de la communication, en s'appuyant sur la parfaite connaissance des besoins de chaque utilisateur.

2 000 collaborateurs permanents interviennent quotidiennement pour déléguer près de 37 000 employés en Equivalent Temps Plein (E.T.P.), auprès de 70 000 entreprises clientes, en France et en dehors de l'hexagone.

### Chiffres-clés (données consolidées)

En millions d'euros	2009	2008
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>947,7</b>	<b>1.200,9</b>
Résultat opérationnel courant (1)	14,6	41,7
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>15,9</b>	<b>43,7</b>
Résultat financier (2)	0,0	(7,0)
Résultat avant impôt	15,9	36,7
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>8,7</b>	<b>22,6</b>
dont part du Groupe	8,6	22,2

(1) Résultat Opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels

(2) Provision pour risque de change liée à la dépréciation de la livre sterling (4.7M€) en 2008

### 1.1 Activité de l'intérim en France, de SYNERGIE et de ses filiales françaises

#### 1.1.1 L'intérim en 2009 en France

Le chiffre d'affaires global réalisé par les Entreprises de Travail Temporaire (ETT) est estimé à 15,3 milliards d'euros en France, en diminution de 26,2% par rapport à 2008, soit 447 000 intérimaires équivalent temps plein en moyenne contre 604 000 en 2008.

L'année 2009 a été caractérisée par plusieurs phases au regard du taux d'évolution mensuel du nombre d'intérimaires en mission, par rapport aux mêmes périodes en 2008 :

- un fort ralentissement atteignant jusqu'à -38% en mars et près de -30% sur l'ensemble du 1<sup>er</sup> semestre ;
- une remontée progressive sur le second semestre bénéficiant d'un léger redémarrage de l'activité avec -14,2% en novembre et -5,7% en décembre, préfigurant le net retour à la croissance constaté début 2010.

Selon les données établies par le PRISME, syndicat professionnel des Entreprises de Travail Temporaire, ces évolutions ont affecté l'ensemble des régions françaises, mais dans une moindre mesure l'Île-de-France et les régions du Sud où le pourcentage moyen annuel de variation est inférieur à -20%, traduisant une meilleure résistance des activités tertiaires.

Malgré cette conjoncture le Travail Temporaire a renforcé sa présence dans tous les secteurs économiques, les agences étant devenues des « Agences d'Emploi » intervenant dans tous les domaines se rapportant à la gestion flexible des Ressources Humaines et matérialisant ainsi le transfert progressif des missions de l'ANPE vers l'intérim.

Enfin, l'accord de modernisation du marché du travail, signé en janvier 2008 par les partenaires sociaux, a permis à l'intérim de définir le statut du portage salarial et enrichi la palette des services offerts, comme les chartes signées par le PRISME en 2008 avec l'AGEFIPH et la Fédération du Bâtiment notamment, qui sont autant d'atouts devant profiter à l'intérim, tout en confortant son rôle de vecteur d'intégration sociale.

### **Les évolutions législatives**

L'environnement législatif continue de favoriser les Entreprises de Travail Temporaire (ETT), grâce à l'évolution des lois depuis le milieu des années 2000 qui permettent désormais d'envisager avec une certaine confiance l'avenir de ce secteur à moyen et long terme, des tendances de fond similaires se dessinant en Europe, conduisant les ETT à développer leurs prestations (loi Biaggi en Italie, agrément pour exercer le placement au sein des ETT en Belgique) auprès de tous les secteurs d'activités.

En outre, la Directive Européenne relative au Travail Temporaire a été adoptée définitivement en octobre 2008 par le Parlement Européen, avec un délai de transposition dans les Etats membres arrêté au 5 décembre 2011.

Ce texte vise à assurer la protection des travailleurs temporaires en respectant le principe de l'égalité de traitement. Il vise à garantir un niveau minimum de protection effective aux intérimaires et à mieux valoriser l'intérim dans certains Etats.

En France, l'année a été marquée par l'ouverture de la Fonction Publique au recours à l'intérim, avec la Loi du 3 août 2009.

Les trois grands corps concernés que sont la fonction publique d'état, territoriale et hospitalière totalisent près de 5 millions d'employés et pourraient offrir aux ETT de nouveaux débouchés avec 200 000 à 250 000 employés en missions temporaires.

Rappelons également que la loi « Fillon » sur les départs en retraite (janvier 2004) et la loi « Borloo » de programmation pour la cohésion sociale (janvier 2005) voient leurs effets positifs s'amplifier d'année en année au bénéfice des entreprises spécialisées en Gestion Globale des Ressources Humaines.

Cette dernière a mis fin au monopole de l'ANPE dans les domaines du placement et de l'accompagnement des chômeurs en autorisant les ETT à proposer désormais l'ensemble de leurs prestations en Ressources Humaines (placement, recrutement, conseil...) auprès des

entreprises utilisatrices qui bénéficient aujourd'hui de l'expertise des sociétés d'intérim pour toutes les fonctions liées aux Ressources Humaines, préfigurant prochainement l'externalisation complète de ce secteur.

Enfin, la loi qui offre aux salariés ayant commencé à travailler avant 17 ans la possibilité de prendre leur retraite à 60 ans, alliée aux tendances démographiques (« papy boom ») laisse entrevoir entre 2010 et 2015 un nombre annuel moyen de plus de 700 000 départs en retraite, qu'il faudra, pour la plupart, remplacer.

### **1.1.2 SYNERGIE en France**

Dans un contexte particulièrement tendu, SYNERGIE a fait mieux que la profession, avec une évolution de l'activité en retrait de seulement 22,7% (contre -26,2% pour le marché selon l'indicateur du PRISME) ayant bénéficié de ses atouts traditionnels et des décisions stratégiques mises en œuvre dès le début du premier semestre, avec pour objectif de préserver les forces commerciales et opérationnelles et de mobiliser l'ensemble des collaborateurs.

Mesures prises :

- mise en veille ou fermeture d'agences situées sur des zones économiques particulièrement touchées par la crise et regroupement sur des plateformes multifonctions dans les grandes agglomérations ;
- non renouvellement des CDD et non remplacement des départs volontaires, limitant ainsi les licenciements ;
- maîtrise accrue des charges générales (économies renforcées sur les frais de siège, de directions régionales et d'agences) ;
- suivi drastique du recouvrement client ;
- accélération de la diversification des activités dans le domaine du placement, de la formation, du handicap et présence sur toutes les consultations des marchés publics (Pôle Emploi, collectivités ...)

SYNERGIE détenant près de 5% de parts de marché, des actions commerciales fortes ont ainsi été engagées, pour capter de nouvelles parts de marché et élargir la gamme des services proposés.

#### **Une clientèle composée de PME/PMI et de Grands Comptes**

SYNERGIE a ainsi développé une stratégie très proactive de conquête de nouveaux clients, notamment dans son cœur de cible, les PME/PMI, qui représentent 62% du chiffre d'affaires du Groupe, tout en répondant aux appels d'offres « Grands Comptes », émis par les collectivités publiques et parapubliques, dont la contribution au chiffre d'affaires est en nette augmentation.

#### **Le développement des spécialisations**

La demande de personnel de plus en plus qualifié a entraîné une spécialisation accrue de l'activité de nos agences généralistes, se scindant dans les grandes villes, pour offrir des services adaptés aux métiers spécifiques.

#### **Des évolutions différenciées par secteur**

Les tendances reflètent celles constatées par l'ensemble des acteurs de la Profession, le secteur industriel ayant été plus sensible au début du retournement de cycle économique.

Toutefois le recours moindre aux intérimaires dans le secteur automobile n'a pas pesé sur SYNERGIE, dans la mesure où notre implantation y reste encore très modérée.

### **L'offre globale de services**

L'offre de services du Groupe se décline aujourd'hui autour d'axes majeurs :

- **la qualité**, illustrée par les outils performants de validation de candidats, confirmée par la certification ISO 9001 version 2000 ;

- **le reporting**, basé sur l'échange de données informatisées. A ce titre, SYNERGIE s'est associée depuis juin 2006 aux trois « majors » du Travail Temporaire pour mettre en place PIXID, base de dématérialisation des procédures administratives permettant une meilleure politique de référencement des prestataires par les clients ;

- **la Gestion Globale des Ressources Humaines**, permettant à nos clients d'optimiser leurs ressources (identification des besoins, conseils en recrutement, mise à disposition de personnel spécialisé, formation, évaluation, ingénierie sociale, etc.)

Cette stratégie de présentation d'une offre globale s'était concrétisée fin 2008 pour la région Ile-de-France avec la création du 1<sup>er</sup> « *Job Center* », entièrement dédié aux Ressources Humaines où l'ensemble des services RH du Groupe a été réuni sur près de 1 000 m<sup>2</sup> de bureaux à Paris.

Ce centre, unique en France, verra son modèle étendu dans d'autres grandes métropoles françaises et européennes dans les mois qui viennent.

### **Une entreprise socialement responsable :**

SYNERGIE est une entreprise socialement responsable, avec notamment :

- l'intensification de la mission handicap, et près de 1 000 intérimaires délégués au cours de l'exercice, grâce à la convention nationale signée avec l'AGEFIPH en octobre 2008 ;

- la participation couronnée de succès au Plan Espoirs Banlieue avec près de 580 jeunes résidant en ZUS et CUCS recrutés en mission d'intérim d'une durée égale ou supérieure à 6 mois ;

- la sécurité, consistant à sensibiliser chaque salarié aux normes de protection ;

- l'accompagnement et le suivi des salariés détachés, afin d'optimiser les dispositifs de « sécurisation des parcours professionnels » ;

- le développement des actions de formation, avec de nouveaux supports (e-learning, tutorats...) répondant aux besoins accrus des clients ;

- l'ingénierie sociale, avec notre filiale EURYDICE PARTNERS acquise en avril 2008 et en constant développement dans le cadre de son important partenariat avec Pôle Emploi et les collectivités territoriales.

## 1.2 Activité du Groupe à l'International présent aujourd'hui dans 13 pays

Le chiffre d'affaires hors France, soit 320M€, représente 34% de l'activité du Groupe à fin 2009 contre 11% en 2002 et constitue un véritable relais en matière de profitabilité.

Sur cette période, les différentes zones d'implantation se sont révélées prépondérantes, justifiant notre stratégie de développement à l'International. Nous avons constaté les effets bénéfiques d'une croissance organique très significative, tant en Europe qu'au Canada, permettant d'atteindre des niveaux d'activité qui offrent des possibilités de résistance en période plus difficile grâce à une clientèle diversifiée. Le réseau s'est ainsi étoffé pour atteindre 190 agences à ce jour en dehors de la France.

Au cours de l'année 2009, les filiales du Groupe SYNERGIE à l'International ont témoigné d'une belle résistance dans un contexte difficile, qui leur a permis de dégager un résultat globalement bénéficiaire en grande partie réalisé sur le second semestre.

Les décisions stratégiques prises en France dès le début 2009 ont également été appliquées à l'International et ont été particulièrement bénéfiques.

### 1.2.1 En Europe du Sud

L'évolution de l'activité en l'Europe du Sud a été marquée par :

- un contexte particulièrement tendu en Espagne ;
- une sensibilité à la crise plus forte qu'en Europe du Nord, avec des variations plus marquées au premier semestre, puis une remontée significative de l'activité à partir de juin, notamment en Italie et au Portugal.

En millions d'euros	2009	2008
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>103,0</b>	<b>149,7</b>
Résultat opérationnel courant	0,9	4,4
Résultat financier	(0,3)	(1,1)
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>(0,1)</b>	<b>1,9</b>

Le niveau d'activité a globalement diminué en 2009, mais s'est redressé sur le quatrième trimestre (-8,4% par rapport à 2008).

Le taux de pénétration du Travail Temporaire reste inférieur à 1% dans les trois pays constituant l'« Europe du Sud », ce qui laisse augurer de belles perspectives lors de la prochaine reprise économique qui devraient permettre d'atteindre les niveaux constatés en France et en Europe du Nord.

### Italie

Le chiffre d'affaires, porté par une clientèle mixte de Grands Comptes et de PME/PMI sur le modèle de la France, s'est réduit de 30% avec une reprise progressive de l'activité en fin d'année (seulement 13% au cours du dernier trimestre), le réseau comptant 29 agences au 31 décembre 2009.

Des mesures drastiques de restructuration avaient été prises dès le début de l'exercice.

Le résultat opérationnel courant s'élevant à 1,2M€, conjugué à l'amélioration du résultat financier, a permis de dégager un résultat net positif.

### Espagne

Dans un contexte économique particulièrement difficile, les filiales espagnoles ont dégagé en 2009 un chiffre d'affaires de 22,3M€ (-35%), avec un redressement significatif sur le dernier trimestre (+4%).

La baisse de l'activité a toutefois conduit à constater un résultat opérationnel courant de -0,4M€.

La souplesse de la législation, sur les baux notamment, et le recours important aux CDD, ont permis dès la fin de l'exercice 2008, d'entamer des réductions de coûts significatives.

SYNERGIE TT Espagne a acquis une nouvelle dimension dans les derniers jours de l'exercice 2009, avec l'intégration du réseau OLYMPIA.

### Portugal

L'activité de l'exercice 2009, en baisse de 32% dans un marché tendu et très concurrentiel s'est maintenue à un niveau qui a permis à la filiale de rester bénéficiaire.

Le chiffre d'affaires est revenu au niveau de celui de 2008 dès le dernier trimestre 2009.

### 1.2.2 En Europe du Nord et de l'Est

Dans les pays où SYNERGIE est implantée de manière significative, une très bonne résistance à la crise a été observée durant l'exercice :

En millions d'euros	2009	2008
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>198,5</b>	<b>219,7</b>
Ebita	4,3	8,7
Dépréciation des incorporels	0,0	(7,1)
Résultat financier	(0,4)	0,9
<b>Résultat net</b>	<b>1,6</b>	<b>(1,9)</b>

### Royaume-Uni

Le chiffre d'affaires s'est établi à 77,3M€ contre 96,7M€ en 2008 (-20%).

La forte pression concurrentielle, dans un contexte économique difficile dès le second trimestre 2008 qui s'est accentué au fil des mois, a pesé sur les marges et conduit à prendre des décisions d'économie dès septembre 2008, ayant entraîné des réductions de coûts de structure estimées à plus de 250K€ par mois. Le réseau compte à ce jour 30 agences.

Les premiers signes de redressement sont apparus dès la fin du deuxième trimestre 2009 et se sont amplifiés comme l'illustre le chiffre d'affaires du dernier trimestre (+17%).

SYNERGIE a ainsi réalisé des bénéfices au Royaume-Uni.

Les agences de la société ORACLE GLOBAL RESOURCING, reprises en août 2009 ont assuré au Groupe, jusqu'alors essentiellement implanté sur la moitié ouest de la Grande Bretagne, une présence à Londres.

### **Belgique**

Le chiffre d'affaires de SYNERGIE BELGIUM s'est établi à 85,5M€ (-19%) témoignant d'une bonne résistance de notre filiale.

Les investissements se sont poursuivis dans la première partie de l'exercice, le réseau atteignant 40 agences à fin 2009 grâce aux activités à forte valeur ajoutée qui ont été lancées (services à la personne, titres emploi services ...)

Le résultat opérationnel s'est élevé à 3,6M€ (dont 2,9M€ réalisés au cours du second semestre) et le résultat net à 2,5M€ (dont 2M€ sur le second semestre), contribuant pour une part très significative au résultat consolidé du Groupe.

### **Luxembourg**

La filiale de SYNERGIE au Luxembourg s'est renforcée dans le secteur industriel afin d'atténuer les effets de la saisonnalité du bâtiment. Son chiffre d'affaires s'est maintenu à 3M€ ce qui lui a permis de rester bénéficiaire.

L'identification au réseau SYNERGIE a été parachevée par le changement de raison sociale et d'enseigne, ELITT devenant SYNERGIE Luxembourg.

### **Pays-Bas**

Le réseau ADR acquis en 2008 a été rationalisé afin de répondre aux contraintes générées par le contexte économique qui ont affecté le marché de l'intérim aux Pays-Bas.

Le chiffre d'affaires réalisé en 2009 s'est élevé à 19,9M€ et la priorité a été donnée au développement de la logistique où le Groupe bénéficiera des effets de « synergie » avec les autres filiales en Europe.

### **République tchèque et Slovaquie**

Les filiales tchèque et slovaque ont réalisé un chiffre d'affaires de 2,2M€, voisin de celui affiché en 2008, avec un contraste entre l'activité de placement et de chasseur de tête qui opère dans un contexte difficile et le Travail Temporaire qui poursuit son développement au niveau de grands comptes tertiaires principalement.

### **Suisse**

INTERACTIF CONSEIL EN PERSONNEL a réalisé un chiffre d'affaires de 10,5M€.

Des actions fortes ont été entreprises pour conserver la clientèle et bénéficier de la reprise dans un pays où la pression sur les marges s'est accentuée, en particulier dans l'industrie horlogère et le bâtiment.

### 1.2.3 Canada

SYNERGIE intervient au Canada avec un réseau de 20 bureaux exerçant leur activité sous la marque HUNT PERSONNEL (4 franchises, les autres en gestion directe).

La filiale canadienne a démontré sa capacité d'adaptation au nouvel environnement économique en diversifiant ses activités et son implantation sectorielle, le chiffre d'affaires s'élevant à 18,7M€ (-4%).

L'implantation du réseau sur l'ensemble du territoire lui a permis de contracter un accord national d'envergure dès le début de l'exercice 2009.

## 2 Comptes consolidés et comptes sociaux

En application du Règlement Européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les sociétés cotées sur un marché réglementé de l'un des Etats membres présentent leurs comptes consolidés en utilisant le référentiel comptable IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

### 2.1 Comptes consolidés du Groupe

#### 2.1.1 Le périmètre 2009

Le périmètre des entités consolidées figure en note n°3 de l'Annexe aux comptes consolidés.

SYNERGIE a poursuivi sa politique de croissance externe, répondant à sa stratégie d'internationalisation.

Ainsi, les deux acquisitions suivantes ont été opérées au cours de l'exercice :

#### **ORACLE GLOBAL RESOURCING**

En août 2009, SYNERGIE, par l'intermédiaire de la holding britannique ACORN (SYNERGIE) UK a racheté le fonds de commerce de la société londonienne ORACLE GLOBAL RESOURCING, poursuivant ainsi le maillage de son réseau au Royaume-Uni.

Cette opération a permis au Groupe SYNERGIE de s'implanter à Londres, avec deux agences situées l'une au cœur de la capitale, l'autre dans sa périphérie et a eu un impact de 4,2M€ sur le chiffre d'affaires du Groupe en 2009.

#### **OLYMPIA**

En décembre 2009, SYNERGIE a renforcé sa présence en Espagne avec la reprise du fonds de commerce de la société espagnole OLYMPIA EMPLEO ETT dont le chiffre d'affaires s'est établi à près de 35M€ durant l'exercice.

Cette acquisition accroît de manière significative la présence de SYNERGIE en Espagne, portant le réseau à 34 agences. Le chiffre d'affaires pourrait ainsi atteindre 70M€ en 2010.

OLYMPIA EMPLEO ETT fortement implantée dans les régions de Castille, Catalogne et Andalousie est particulièrement spécialisée dans les activités tertiaires et call centers.

L'opération réalisée dans les derniers jours de décembre n'a pas d'impact sur le compte de résultat de l'exercice.

## **RACHATS DE TITRES DETENUS PAR DES ACTIONNAIRES MINORITAIRES**

SYNERGIE a poursuivi sa politique de rachat d'intérêts minoritaires.

Notre participation dans SYNERGIE HOLDING SRL (Italie) a augmenté de 5% pour atteindre 90%. Une acquisition de 5% est programmée pour 2011 pour porter notre participation à hauteur de 95%.

Notre participation dans la holding britannique ACORN (SYNERGIE) UK a quant à elle été portée à 84,7% contre 70% au 31 décembre 2008.

Il convient de souligner que l'ensemble des opérations de croissance externe a été intégralement autofinancé.

### **2.1.2 La structure bilantielle**

La lecture du bilan consolidé de SYNERGIE met en évidence :

#### **A l'actif**

- le maintien des écarts d'acquisition à un niveau modéré (52,8M€) ;
- l'augmentation des autres immobilisations incorporelles (4,3M€) qui comprennent notamment les clientèles acquises, nettes des amortissements constatés ;
- la stabilité des immobilisations corporelles supportant l'activité du Groupe (10,4M€) ;
- la baisse du poste clients liée à la réduction du crédit client en France ;
- une variation à nouveau positive de 32,7M€ de la trésorerie, concrétisée par des placements diversifiés à court terme.

#### **Au passif**

- le maintien des capitaux propres qui s'établissent à 167M€ ;
- une diminution des passifs non courants liée au remboursement des emprunts moyen terme (7M€) et aux reprises de provisions ;
- une diminution des passifs courants, liée à l'activité.

### 2.1.3 Le compte de résultat

#### Chiffres consolidés significatifs par zone géographique

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		Ebita (*)		Résultat opérationnel		Résultat net	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
<b>France</b>	<b>627,5</b>	<b>812,1</b>	<b>9,0</b>	<b>27,9</b>	<b>11,6</b>	<b>38,1</b>	<b>6,9</b>	<b>22,3</b>
Italie	68,8	97,8	1,2	3,3	(0,5)	3,2	0,1	1,4
Espagne	23,3	35,9	(0,4)	0,7	0,9	0,7	(0,4)	0,4
Portugal	10,8	15,9	0,1	0,4	0,1	0,4	0,1	0,2
<b>Europe du Sud</b>	<b>103,0</b>	<b>149,6</b>	<b>0,9</b>	<b>4,4</b>	<b>0,5</b>	<b>4,3</b>	<b>(0,1)</b>	<b>2,0</b>
Belgique Luxembourg	88,3	108,4	3,6	6,1	3,5	6,2	2,5	4,1
Pays Bas	19,9	3,4	0,3	0,1	(0,1)		(0,1)	0,0
Royaume-Uni	77,3	96,7	1,0	2,5	0,6	(4,9)	0,1	(5,4)
Suisse	10,5	8,7	(0,4)	0,2	(0,4)	(0,5)	(0,4)	(0,6)
République Tchèque / Slovaquie	2,2	2,5	(0,3)	(0,1)	(0,3)	(0,1)	(0,4)	(0,1)
<b>Europe du Nord</b>	<b>198,3</b>	<b>219,7</b>	<b>4,3</b>	<b>8,7</b>	<b>3,3</b>	<b>0,7</b>	<b>1,7</b>	<b>(2,0)</b>
<b>Canada</b>	<b>18,7</b>	<b>19,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,7</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>947,5</b>	<b>1.200,9</b>	<b>14,6</b>	<b>41,7</b>	<b>15,9</b>	<b>43,7</b>	<b>8,7</b>	<b>22,6</b>

(\*) résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels

#### ➤ Le chiffre d'affaires

Comme nous l'avons exprimé précédemment, la bonne résistance du Groupe dans un contexte tendu a été favorisée par une certaine reprise constatée au cours du second semestre, en particulier à l'International, les filiales étrangères ont contribué pour 33,8% à l'activité du Groupe (contre 32,4% en 2008).

La part contributive du placement et les autres activités de Ressources Humaines (formation, outsourcing...) est en hausse constante pour atteindre 1,8% du chiffre d'affaires global, avec un potentiel de marge supérieur à celui de nos activités traditionnelles.

#### ➤ Le résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels

En millions d'euros	2009 (S1)	2009 (S2)	2009	2008
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>429,8</b>	<b>517,7</b>	<b>947,5</b>	<b>1.200,9</b>
Résultat opérationnel courant	3,3	11,3	14,6	41,7
<b>Soit en % du chiffre d'affaires</b>	<b>0,8%</b>	<b>2,2%</b>	<b>1,5%</b>	<b>3,5%</b>

Le résultat opérationnel courant a bénéficié des économies de structure réalisées par l'ensemble du Groupe, les effectifs permanents ont ainsi diminué de 7% (et 12% à périmètre constant) par rapport à décembre 2008. Les principales mesures prises concernent le non

renouvellement des contrats à durée déterminée et le non remplacement des départs volontaires, les licenciements ayant été limités.

Les dépréciations de créances douteuses sont en légère augmentation (0,38% du chiffre d'affaires contre 0,33% en 2008), la réduction du crédit client limitant le montant des risques afférents aux clients en difficulté.

Le retournement de conjoncture observé sur l'ensemble des filiales du Groupe a généré un ratio résultat opérationnel/chiffre d'affaires en retrait, mais dont la remontée sur le second semestre est très encourageante.

<b>Ebita</b>	<b>2009 % CA</b>	<b>2008 % CA</b>
France	1,4	3,4
Europe du Sud	0,9	2,9
Europe du Nord et de l'Est	2,2	4,0
Canada	2,7	3,6
<b>SYNERGIE consolidé</b>	<b>1,5</b>	<b>3,5</b>

#### ➤ **Le résultat opérationnel**

Les éléments à caractère exceptionnel suivants permettent d'expliquer le passage du résultat précédent au résultat opérationnel :

En 2009 :

- 1) les amortissements des incorporels liés aux acquisitions se sont élevés à 1,6€, soit au même niveau qu'en 2008. Il n'y a pas eu de dépréciation complémentaire des « *goodwill* » et autres éléments incorporels liés aux acquisitions antérieures, alors qu'ils s'étaient élevés à 8,1M€ en 2008 ;
- 2) des coûts de restructuration de l'ordre de 2M€, les économies annualisées engendrées étant estimés à 13M€ ;
- 3) des reprises de provisions devenues sans objet.

Pour mémoire et afin d'assurer une bonne comparabilité des comptes, il convient de rappeler que les modifications de calculs de cotisations sociales en France applicables en 2008 (et relatives à 2005) avaient contribué à améliorer de 11,9M€ le résultat opérationnel de 2008.

#### ➤ **Le résultat financier**

Le coût de l'endettement financier s'établit à 1,3M€ contre 1,4M€ en 2008.

Les parités des devises étrangères ont conduit à enregistrer un montant de 1,3M€ en « autres produits financiers » essentiellement lié à la reprise de provision pour risque de change (dépréciation de 4,7M€ de la livre sterling constatée en 2008).

#### ➤ **Le résultat avant impôt**

Il résulte de ce qui précède un bénéfice avant impôt de 15,9M€.

#### ➤ **Le résultat net**

Compte tenu de l'impôt et de la fiscalité différée, le bénéfice net consolidé s'élève à 8,7M€ (dont part du Groupe 8,6M€).

Il convient de souligner que la reprise de provision sur actions propres, sans impact sur le résultat avant impôt, a généré une charge fiscale de 1,3M€.

## 2.2 Comptes sociaux de SYNERGIE

### 2.2.1 La structure bilantielle

La lecture du bilan de SYNERGIE SA met en évidence :

#### A l'actif

- l'actif immobilisé de l'ordre de 76,3M€, en augmentation par rapport à 2008 de 5,4M€ du fait notamment de la reprise de provision pour actions propres (3,9M€) ;
- l'actif circulant en diminution sensible, en corrélation avec un contexte de crédit client favorable et à une activité moindre au quatrième trimestre par rapport à la même période en 2008 ;
- une trésorerie largement excédentaire incluant des placements diversifiés à court terme pour 69,3M€.

#### Au passif

- une stabilité des capitaux propres à 151,6M€ ;
- une reprise de provisions pour risque de change (1,4M€) et autres provisions pour risques devenues sans objet ;
- le remboursement d'emprunts à hauteur de 6,5M€ ;
- des dettes courantes d'exploitation en baisse de 16,6M€, liées à l'activité.

Conformément à la loi, nous vous précisons que le crédit fournisseur dont le solde s'élève à 890K€ au 31 décembre 2009, s'est élevé à 45 jours en moyenne, les échéances se ventilant comme suit :

En milliers d'euros	2009
moins de 30 jours	569
entre 30 et 60 jours	192
entre 60 et 90 jours	60
de 90 à 120 jours	17
plus de 120 jours	52
<b>Total</b>	<b>890</b>

### 2.2.2 Le compte de résultat

En millions d'euros	2009	2008
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>575,9</b>	<b>746,2</b>
Résultat d'exploitation	7,4	26,5
Résultat financier	5,2	(5,9)
<b>Résultat net</b>	<b>12,2</b>	<b>23,4</b>

Le bénéfice net de SYNERGIE SA s'élève à 12,2M€ pour un chiffre d'affaires de 575,9M€. La contribution de SYNERGIE SA à l'activité du Groupe, avec 60,7% du volume des affaires traitées, reste prépondérante tout en se rééquilibrant d'année en année au bénéfice des filiales étrangères.

De ce fait, il existe un certain parallélisme entre les principaux éléments des comptes annuels et des comptes consolidés :

- l'activité et les résultats ont été affectés de la crise, tout en se redressant au fil des mois à compter d'avril 2009 ;

- un produit financier a été constatée à titre de reprise de provision des écarts de conversion pour 1,4M€.

Une reprise de l'intégralité de la provision pour actions propres a été constatée (3,9M€).

La distribution de dividendes de certaines filiales à SYNERGIE SA pour 1,5M€ en 2009, contre 2,5M€ en 2008 est sans effet sur les comptes consolidés.

**Compte tenu de ces résultats et d'une structure financière de SYNERGIE à nouveau renforcée, l'affectation projetée du résultat serait la suivante :**

Résultat de l'exercice	12.182.116,16 €
Report à nouveau antérieur	13.166.110,27 €
<b>Résultat disponible</b>	<b>25.348.226,43 €</b>
Réserve légale	609.105,81 €
Bénéfice distribuable	24.739.120,62 €
<b>Dividendes</b>	<b>4.577.535,00 €</b>
Réserve pour actions propres	843.037,01 €
Réserve facultative	2.208.652,99 €
<b>Report à nouveau</b>	<b>17.109.895,62 €</b>

Il sera proposé de distribuer un dividende pour un montant total de 4.577.535€.

Le dividende, mis en paiement au plus tard le 9 juillet 2010, sera de 0,30€ pour chacune des 15 258 450 actions.

La réserve pour actions propres n'est que temporaire et correspond aux titres auto-détenus au 31 décembre 2009.

## 2.3 Financement de SYNERGIE et du Groupe

### 2.3.1 Financement de SYNERGIE

Au 31 décembre 2009, SYNERGIE SA bénéficie d'une trésorerie nette d'endettement positive de 56,8M€ (retraitée des comptes courants vis-à-vis des filiales du Groupe) contre 35,3M€ à la clôture de 2008.

Par ailleurs, SYNERGIE SA participe au financement du besoin en fonds de roulement de certaines filiales par apports en compte courant et octroi de cautions aux établissements bancaires locaux.

Il convient de noter que des acquisitions d'actions propres en 2009 ont été réalisées dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée Générale du 18 juin 2009, pour un montant brut de 0,8M€. Au 31 décembre 2009, 673 511 titres étaient détenus, soit 4,41% du capital.

## 2.3.2 Financement du Groupe

En millions d'euros	2009	2008
<b>Capitaux propres consolidés</b>	<b>166,6</b>	<b>166,2</b>
Trésorerie nette	73,1	48,1
Endettement financier	(37,4)	(44,4)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement net	14,0	36,3
Investissements hors variation de périmètre	3,9	4,9
Coût de l'endettement financier net/chiffre d'affaires	0,1%	0,1%

Les capitaux propres du Groupe s'élèvent à 166,6M€ ce qui met en évidence la solidité du Groupe SYNERGIE, lui garantissant son indépendance financière et son statut européen. Pour mémoire, ceux-ci s'élevaient à 85,9M€ au 31 décembre 2003, témoignant du chemin parcouru avec succès.

Le besoin en fonds de roulement lié à l'activité s'est réduit de 33,4M€, le crédit client s'étant significativement amélioré du fait de la loi de modernisation de l'économie (LME) en France qui l'a limité à 60 jours.

Les flux de trésorerie nets générés par l'activité, soit 48,9M€ ont permis de couvrir les investissements courants (3,2M€), le remboursement des emprunts (6,5M€) ainsi que le paiement des dividendes (7,6M€).

La croissance externe (3,7M€) a également été autofinancée.

Un emprunt à taux variable avec swap avait été souscrit à hauteur de 10M€ en fin d'année 2008 afin de garantir un équilibre entre les financements à taux fixe et à taux variable à des conditions satisfaisantes. Compte tenu de l'évolution des cours de marché, ce swap a été estimé à -0,5M€ dans les comptes 2009.

Comme constaté sur le tableau de flux de trésorerie consolidé, l'effet conjugué de ces éléments a généré une variation de trésorerie de +25M€.

La solidité financière du Groupe, avec des fonds propres qui atteignent 166,6M€ et une trésorerie nette largement positive permet d'envisager sans risque la poursuite de nouvelles acquisitions.

## 3 Évènements postérieurs à la clôture et perspectives d'avenir

### 3.1 Evènements importants postérieurs à la clôture

Aucun événement important postérieur à la clôture de l'exercice 2009 susceptible de remettre en cause les comptes n'est survenu.

La fusion de SYNERGIE SA avec sa filiale PERMANENCE EUROPEENNE a été entérinée par Assemblée Générale Extraordinaire en date du 12 janvier 2010.

## 3.2 Perspectives d'avenir en France et en Europe

### L'environnement

La majorité des marchés européens affiche un retour à la croissance sur le premier trimestre 2010, avec quelques disparités toutefois.

De nombreux éléments renforcent nos atouts, dont les effets de la Loi d'août 2009 autorisant la fonction publique à recourir à l'intérim. Selon la Confédération Européenne des Agences Privées de l'Emploi, l'ouverture de ce marché pourrait permettre de créer en France, d'ici 2012, près de 150 000 emplois en Equivalent Temps Plein.

Les collectivités territoriales, comme nous l'avons constaté lors de l'attribution des marchés Pôle Emploi en juillet 2009, émettent de nouveaux appels d'offres, faisant appel à l'ensemble des services offerts par les sociétés de Gestion Globale des Ressources Humaines.

D'autre part les partenariats publics/privés sont en constante progression et l'intérim des seniors, comme les services à la personne et l'ingénierie sociale vont nécessairement devenir de nouveaux gisements d'emploi.

### Le Groupe SYNERGIE

Dans ce contexte, SYNERGIE témoigne d'une belle réactivité, avec une progression des effectifs moyens détachés de 19,5% sur le premier trimestre pour l'ensemble du Groupe et doit poursuivre son développement avec une croissance organique rentable et maîtrisée, bénéficiant des économies réalisées en 2009 et estimées à environ 13M€ sur une année pleine.

Enfin, compte tenu de son excellente santé financière, le Groupe SYNERGIE est à l'étude de toutes opportunités d'acquisition permettant de renforcer sa position tant en France dans l'ensemble des métiers contribuant à l'offre globale de services proposée, qu'à l'International, le contexte étant favorable aux repreneurs.

Une approche ciblée du marché allemand, dernier grand marché à conquérir est à nouveau entreprise.

## 4 Gouvernement d'entreprise

### 4.1 Conseil d'Administration

#### Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de SYNERGIE est composé de quatre membres, nommés pour 6 ans.

Daniel AUGEREAU	Président
Nadine GRANSON	Administrateur
Yvon DROUET	Administrateur
Julien VANEY	Administrateur

## 4.2 Rémunération des mandataires sociaux

Les données des tableaux suivants sont en milliers d'euro.

### Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

	2009	2008
<b>Rémunérations dues au titre de l'exercice</b>		
Daniel AUGEREAU	689	448
Yvon DROUET	149	158
Julien VANEY	113	113
Nadine GRANSON	89	95
<b>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.040</b>	<b>815</b>

**Tableau récapitulatif de chaque dirigeant mandataire social**

Daniel AUGEREAU	2009		2008	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	317	317	317	317
- rémunération variable	81	81	90	90
- indemnité conventionnelle	255			
- jetons de présence				
- avantage en nature	36	36	41	41
<b>TOTAL</b>	<b>689</b>	<b>434</b>	<b>448</b>	<b>448</b>

Yvon DROUET	2009		2008	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	136	136	136	136
- rémunération variable	12	12	21	21
- rémunération exceptionnelle				
- jetons de présence				
- avantage en nature	2	2	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>158</b>	<b>158</b>

Julien VANEY	2009		2008	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	103	103	103	103
- rémunération variable				
- rémunération exceptionnelle				
- jetons de présence				
- avantage en nature	10	10	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>113</b>	<b>113</b>	<b>113</b>	<b>113</b>

Nadine GRANSON	2009		2008	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	81	81	81	81
- rémunération variable	8	8	14	14
- rémunération exceptionnelle				
- jetons de présence				
- avantage en nature				
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>89</b>	<b>95</b>	<b>95</b>

**Tableau sur les jetons de présence : Néant**

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

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

**Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social : Néant**

**Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social : Néant**

## 5 Gestion des risques

### La gestion des risques, préoccupation majeure de la Direction

Vous trouverez ci-après les informations relatives aux risques et incertitudes liés à l'activité du Groupe. Pour plus d'informations sur les contrôles mis en place et les actions engagées pour prévenir ces principaux risques, nous vous invitons à vous reporter au Rapport du Président sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne.

Il convient de préciser que les effets du contexte économique sur les comptes consolidés de SYNERGIE ont été mentionnés dans la note n°1.2.3 de l'Annexe.

### 5.1 Gestion des risques financiers

#### Risque de taux

La trésorerie nette de tout endettement financier consolidée s'élève à 35,6M€ (21% des fonds propres) et comprend le solde des emprunts négociés à moyen terme (5 ans) à hauteur de 18,4M€.

Compte tenu de l'évolution des taux constatée au cours de l'exercice 2008, la réflexion engagée sur les possibilités de limiter des risques liés à leur variation nous avait conduit à recourir à deux emprunts à taux fixe pour respectivement 10M€ (Euribor +0,4% avec swap fixant le taux à 4,87%) et 5M€ (taux 5,16%).

Les autres emprunts en cours ont été conclus à des taux variables (Euribor +0,4%), ce qui atténue d'autant plus le risque de taux. L'un d'entre eux de valeur nominale 7,7M€ et conclu en 2007 était capé.

Le taux moyen des intérêts relatifs aux emprunts de SYNERGIE SA s'est élevé à 3,14% en 2009.

#### Risque de change

Jusqu'au 31 décembre 2005, le Groupe était peu affecté par les risques de taux de change, les opérations étant réalisées dans la zone euro, à l'exception des filiales canadienne et tchèque, dont l'impact était négligeable.

Notre développement en Grande-Bretagne par acquisitions successives depuis décembre 2005 et l'évolution des monnaies anglaises et canadiennes ont conduit le Groupe à être plus sensible aux effets des variations de cours des devises, le résultat financier ayant été principalement impacté de l'effet de change entre l'euro et la livre sterling en 2008 (provision de 5,8M€) et en 2009 (reprise de provision de 1,1M€).

Il convient de souligner qu'il s'agit essentiellement du constat d'une provision pour risque de change dans les comptes sociaux de SYNERGIE et qu'une perte réelle de change ne serait définitivement enregistrée qu'en cas de remboursement des apports en compte courant effectués à la holding britannique et sous réserve que la livre sterling n'ait pas retrouvé la parité existant au début de l'exercice 2007.

Afin de limiter ce risque, le financement des prochaines acquisitions de filiales, hors zone euro, sera assuré via une filiale locale par des emprunts effectués dans le pays concerné.

### ➤ Cours des monnaies par rapport à l'euro

	2009	2008	2009	2008
Livre sterling	0,8881	0,9525	0,8900	0,8026
Dollar canadien	1,5128	1,6998	1,5819	1,5656
Franc suisse	1,4836	1,485	1,5076	1,5786
Couronne tchèque	26,4730	26,875	26,4956	25,039
Couronne slovaque( *)	-	30,126	-	31,125

(\*) la Slovaquie est passée à l'euro au 1<sup>er</sup> janvier 2009

### Risques de liquidité et de crédit

Compte tenu d'une situation de trésorerie nette largement positive, les risques de liquidité et de crédit sont estimés non significatifs.

### Risques d'actions et de placements

En matière de gestion des placements financiers, SYNERGIE mène une politique très prudente. En effet, les placements réalisés correspondent à des SICAV monétaires à très court terme, en grande majorité achetées et vendues au cours du même mois, pour lesquels il n'y a pas de risque, ainsi qu'à des billets de trésorerie à trois mois et des comptes à terme à trois ou six mois.

Les actions propres sont gérées dans le cadre du contrat de liquidité d'une part et du programme de rachat d'autre part, qui a été réactivé au cours du second semestre 2007, le Conseil d'Administration ayant veillé à sa mise en œuvre.

## 5.2 Gestion des risques non financiers

La notoriété de SYNERGIE et de ses filiales, leur positionnement de généraliste et le volume des affaires traitées, permettent de répondre aux appels d'offres des clients nationaux et internationaux (Grands Comptes) afin de poursuivre leur développement et de gagner régulièrement des parts de marché.

Le Groupe détient environ 5% de parts de marché en France et de 1 à 3% dans de nombreux pays européens où il est fortement implanté (Belgique, Italie, Espagne, Portugal).

A toutes fins utiles, nous soulignons que le Groupe n'a pas fait l'objet de sanction du Conseil de la Concurrence pour pratiques anticoncurrentielles.

### Risque Clients

Le Groupe conserve son indépendance vis-à-vis de ses clients, aucun d'entre eux ne contribuant pour plus de 1% au chiffre d'affaires consolidé.

Dans ce contexte, l'optimisation de la gestion du poste client est un acte quotidien. Sur ce point, et depuis de nombreuses années, nous sensibilisons l'ensemble de nos collaborateurs à la notion de « risque client » et à la maîtrise des délais de paiements.

Les processus de blocage d'encours autorisés, liés au risque client tel qu'il a été estimé par le service « Crédit Management » et intégrés dans les logiciels métier et force de vente, constituent des aides efficaces à la décision et à la limitation de ce risque.

Grâce à ces méthodes, le Groupe assure le développement de ses ventes dans un environnement sécurisé.

La Loi de Modernisation de l'Economie, en limitant la durée du crédit client, a réduit le risque d'autant.

### **Risque lié à la marque**

Dans le cadre de sa politique de marque, le Groupe est amené à concéder l'utilisation de ses marques et représentations graphiques à ses filiales par des contrats de licences négociés.

La politique d'image nous conduit ainsi à déposer régulièrement de nouvelles marques et slogans afin d'adapter notre identité à l'évolution économique et à notre internationalisation.

L'emploi du mot « SYNERGIE » par des tiers pour désigner des activités qui peuvent viser des services protégés et pour des actes plus directement concurrentiels relatifs à des activités se rapportant soit au Travail Temporaire ou de Gestion des Ressources Humaines nous conduit à développer une politique énergique de défense de la marque « SYNERGIE ». C'est ainsi qu'un arrêt du Tribunal de Grande Instance de Paris en date du 4 avril 2007 a consacré « SYNERGIE » marque notoire en France.

Les actions de sponsoring dans divers sports (football, voile, formule 3000) représentent un support médiatique qui valorise la notoriété de la marque.

Il convient enfin de préciser que la majeure partie des filiales européennes de Travail Temporaire développe la marque SYNERGIE.

### **Risque Juridique et Fiscal**

Le contrôle interne, sur le plan juridique, se fonde sur un principe de précaution, qui résulte d'une part d'une attitude responsable de chaque collaborateur et d'autre part d'une intervention en amont des sujets majeurs, ainsi que d'une position active dans la résolution des litiges en aval.

La sélection des conseils externes et des avocats du Groupe se fonde sur des critères qualitatifs et un ratio coût/délai optimisé. Une révision de l'application de ces critères est régulièrement menée.

Un contrôle fiscal portant sur SYNERGIE SA et concernant les exercices 2005 à 2007 s'est clôturé au cours du mois d'avril 2009. Aucun redressement en matière d'impôt société n'a été notifié.

### **Législation sociale spécifique au Travail Temporaire**

98,2% du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans le Travail Temporaire, qui est soumis en France comme dans les autres pays de la zone euro où nous sommes implantés, à une législation spécifique, dont les principales caractéristiques, proches d'un Etat à l'autre, permettent à notre activité de s'intégrer dans les économies nationales afin de favoriser la souplesse de l'emploi.

Ce contexte illustré par les progressions significatives réalisées ces dernières années et la généralisation de la législation du Travail Temporaire dans la Communauté Européenne atteste du caractère pérenne de l'activité.

L'ouverture des sociétés de Travail Temporaire au placement, voire à d'autres prestations RH, sur les principales zones concernées (France, Italie, Belgique) conforte cette position.

Il convient par ailleurs de rappeler que les législations française, italienne, espagnole, portugaise et luxembourgeoise exigent la présentation d'une caution émanant d'un établissement financier en garantie du paiement des salaires des intérimaires et des charges sociales liées.

Compte tenu de la structure du compte de résultat et de la prédominance des postes salaires et charges sociales au sein des comptes d'exploitation, l'ensemble des mesures sociales et les décisions ayant une incidence directe sur les salaires (ex : législation sur le temps de travail et évolution du SMIC en France) ou les charges sociales (allègements divers, variations des taux de cotisations, etc.) peuvent avoir un impact sur les comptes de la société.

Dans ce contexte, il conviendra de suivre avec attention les effets de la mise en œuvre de la Directive Européenne sur le Travail Temporaire au sein de chaque pays, une harmonisation des législations s'opérant progressivement.

Nous n'avons pas connaissance d'autres évolutions législatives sur les principales zones d'implantation en Europe pouvant avoir un impact significatif sur les comptes du Groupe.

Comme il est mentionné dans l'Annexe aux comptes consolidés, nous rappelons les points spécifiques suivants :

- SYNERGIE et ses principales filiales avaient fait l'objet d'un contrôle de la part de l'URSSAF portant sur les années 1995 à 1999. La provision constituée à ce titre antérieurement étant devenue sans objet au cours de l'exercice 2009 a été reprise ;

- Par ailleurs, la filiale italienne a fait l'objet d'une action en justice de la part d'un concurrent. Aucun élément nouveau n'est intervenu sur le fond de l'affaire. Sur la recommandation de l'avocat de la société, il n'a pas été constitué de provision au motif que le risque de sortie de ressources n'est pas probable.

### **Risque technologique**

L'activité du Groupe n'expose pas celui-ci à un quelconque risque technologique au sens de l'article L. 225-102-2 du Code de Commerce.

### **Risque environnemental**

Il n'a pas été identifié de risque environnemental auquel serait exposé le Groupe.

### **Risque informatique**

Afin de garantir la pérennité et la sécurité physique de ses outils de gestion, et plus particulièrement de ses programmes et de ses données informatiques, la société a finalisé courant 2007 un plan de secours et de reprise informatique du centre administratif de SYNERGIE SA.

Les filiales étrangères font l'objet de procédures de sauvegarde des données et des logiciels d'exploitation afin d'assurer la pérennité de leurs systèmes informatiques.

## Assurances et couverture des risques

Les risques exceptionnels sont couverts par des programmes d'assurances négociés par la Direction Générale. Ces programmes sont obligatoires et garantissent un niveau de couverture adapté. Ils sont souscrits auprès d'assureurs et de réassureurs de notoriété internationale.

Les programmes d'assurances couvrent notamment les risques opérationnels suivants :

- les conséquences pécuniaires de la mise en cause de la responsabilité civile des sociétés du Groupe ;
- les domaines spécifiques tels que multirisques locaux, flottes automobiles, parcs informatiques et assurances dirigeants et mandataires sociaux.

## 6 Développement durable

### 6.1 Présentation de la structure salariale et du recrutement dans le Groupe SYNERGIE, l'impact de ses activités :

#### Effectif moyen en 2009

L'effectif total du Groupe est constitué de plus de 1 900 collaborateurs permanents dont environ 1 100 en France.

Salariés permanents	France	Filiales étrangères	TOTAL
✓ Cadres	236	75	311
✓ Employés	857	757	1 614
<b>TOTAL</b>	<b>1 093</b>	<b>832</b>	<b>1 925</b>
Salariés intérimaires détachés en mission par le Groupe	17 625	10 929	28 554
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>18 718</b>	<b>11 761</b>	<b>30 479</b>

#### Comparatif

Cadres		Employés		Ouvriers		TOTAL	
2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
420	460	8 147	10 888	21 912	27 662	30 479	39 010
(8,7%)		(25,2%)		(20,8%)		(21,9%)	

#### Charges de personnel inscrites dans le résultat opérationnel consolidé

En milliers d'euros	2009	2008
Salaires et traitements	676.459	838.447
Charges sociales	189.728	243.950
Transferts de charges, reprises de provisions	(8.602)	(5.732)
<b>TOTAUX</b>	<b>857 585</b>	<b>1.076.665</b>

Conformément aux dispositions légales en vigueur, le présent rapport relatif au développement durable rend compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe.

### **Impact des activités du Groupe**

Acteur leader dans la Gestion des Ressources Humaines, le Groupe favorise une insertion rapide et durable des intérimaires sur le marché du travail et des bassins d'emploi tout en contribuant à une meilleure fluidité optimisant l'adéquation de l'offre et de la demande.

## **6.2 Informations sociales**

### **Lutte contre les discriminations et le travail illégal**

Conformément à la loi de financement de Sécurité Sociale du 20 mai 2009, SYNERGIE a conclu avec ses partenaires sociaux, la mise en place d'un plan d'actions d'une durée de trois ans sur le thème des seniors et s'est engagée à maintenir l'emploi de ses collaborateurs âgés de plus de 55 ans en agissant sur l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles, sur le développement et la transmission des savoirs et des compétences et sur l'aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite.

De même, pour le personnel intérimaire, SYNERGIE s'engage, sur les trois prochaines années, sur un nombre de recrutement d'intérimaires et de candidats au Placement seniors et anticipera également l'évolution des carrières professionnelles et le développement des compétences de cette catégorie de population. Dans ce cadre, une première Mission Seniors est créée au sein de la Direction régionale de l'Île de France.

### **Relations avec les établissements d'enseignement, les œuvres sociales**

Grâce à son adhésion au PRISME (Professionnels de l'intérim, services et métiers de l'emploi), SYNERGIE a la possibilité de collaborer directement ou indirectement avec PÔLE EMPLOI, l'APEC, l'AFPA, etc.

Sa participation auprès d'organismes paritaires professionnels (Fonds d'Action Sociale du Travail Temporaire, Fonds Professionnel pour l'Emploi dans le Travail Temporaire, etc.) permet aux intérimaires d'accéder au crédit et à la location immobilière, au crédit à la consommation, à une mutuelle, à des aides aux vacances et à la scolarité des enfants, ainsi qu'à un service d'action sociale ou encore d'actions en lien avec l'emploi. D'autre part, sa contribution à l'effort de construction auprès d'organismes privés permet d'accompagner le personnel intérimaire et permanent dans leur projet immobilier.

### **Favorisation de l'insertion professionnelle par la formation**

Par les formations dispensées à ses intérimaires, le Groupe contribue à renforcer leur employabilité en adaptant leurs qualifications à celles demandées par les entreprises. Ces formations concernent en priorité les intérimaires peu ou pas qualifiés.

Les législations européennes engagent les sociétés de Travail Temporaire à consacrer un pourcentage de la masse salariale à la formation, supérieur au taux appliqué pour l'ensemble des autres activités comme le montre le tableau suivant :

	<b>Sociétés de Travail Temporaire</b>	<b>Autres sociétés</b>
France	2% de la masse salariale totale	1,6% de la masse salariale totale
Italie	4% des salaires intérimaires	Aucune obligation
Espagne	1,25% des salaires bruts des intérimaires	Aucune obligation
Portugal	1% du chiffre d'affaires	35 heures / an / personne
Belgique	0,30% des salaires bruts des intérimaires et 0,2% des salaires permanents	En fonction du secteur d'activité
Pays-Bas	1,02% de la masse salariale totale	1,02% de la masse salariale totale
Canada	1% de la masse salariale totale	1% de la masse salariale totale

La formation professionnelle permanente se situe au cœur des changements. Elle facilite la mutation du Groupe en accompagnant le déploiement de la stratégie et des priorités opérationnelles qui y sont associées. En même temps, elle assure une adaptation des femmes et des hommes de l'entreprise et développe leur employabilité. C'est ainsi qu'en 2009, près de 156 000 heures ont été consacrées à la formation de nos intérimaires en France.

### **Relations sociales**

Dans un contexte particulièrement tendu en 2009, la Direction a mis en place une communication directe et régulière auprès de ses collaborateurs permanents afin de maintenir leur mobilisation sur les axes de développement stratégiques de l'entreprise. De même, la Direction a organisé des réunions d'information trimestrielles sur la stratégie de l'entreprise et sur ses résultats auprès des délégués syndicaux, outre les réunions obligatoires annuelles prévues par la législation.

## **6.2 Certifications et environnement**

### **La Qualité**

SYNERGIE a mis en place la nouvelle norme mondiale qualité ISO 9001 version 2008. Celle-ci a été validée par l'organisme certificateur, représentant ainsi une étape importante pour la satisfaction de nos clients. La certification a été depuis renouvelée grâce à des audits organisés et jugés conformes.

Le Groupe est également certifié MASE (sécurité) et CEFRI (nucléaire).

### **La Sécurité**

En matière de sécurité, le Groupe SYNERGIE conduit une politique de sensibilisation dynamique et active tant vis-à-vis de son personnel permanent que de son personnel intérimaire.

Les actions menées en partenariat avec les CRAM visent à fournir à l'ensemble des agents les outils nécessaires pour identifier les postes à risques et à préparer les dispositifs de sensibilisation des intérimaires.

Le Groupe SYNERGIE entend également jouer un rôle d'accompagnateur des intérimaires au sein des entreprises clientes afin de les aider à mieux appréhender les postes confiés et à les inciter au respect des consignes de sécurité exigées. Des actions « sur mesure » d'audit avec visites de postes chez le client ont ainsi été réalisées.

Un Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail (C.H.S.C.T) au sein de l'établissement d'Orvault (Loire-Atlantique), centre de traitement administratif des filiales françaises de Travail Temporaire, est renouvelé depuis 2003, date de sa mise en place.

### **Informations environnementales**

Compte tenu de la nature et des effets des activités du Groupe, aucune conséquence significative sur l'environnement n'est à souligner ce qui explique qu'aucune provision, garantie ou indemnité pour risques en matière d'environnement n'ait été constituée.

La Direction Générale invite également chaque collaborateur à adopter quotidiennement un comportement environnemental responsable et explore les actions qui pourraient être menées en 2010.

## **7 Vie du titre SYNERGIE**

### **7.1 Informations générales et évolution du titre**

#### **Capital social**

Le capital social de SYNERGIE SA est composé de 15 258 450 actions au nominal de 5€, soit un capital à 76.292.250€.

Il n'existe aucune valeur mobilière susceptible de donner accès directement ou indirectement au capital de la Société.

#### **Cotation**

SYNERGIE a été introduite sur le Second Marché de la Bourse de Paris en 1987 et cotée au Compartiment B de NYSE Euronext Paris depuis la réforme des Marchés dans la nouvelle configuration boursière européenne sous le code ISIN FR0000032658.

SYNERGIE est intégrée aux indices CAC Small 90, CAC Mid and Small 190 et SBF 250.

Durant l'exercice, le cours de l'action a évolué entre un plus bas de 7,95€ (le 11 février 2009) et un plus haut de 19,50€ (le 15 octobre 2009). Le dernier cours au 31 décembre 2009 était de 17,89€.

Il s'est traité en moyenne 3 420 titres par séance en 2009 contre 5 255 en 2008.

La capitalisation boursière s'élève à 266.061.593€ au 31 décembre 2009 sur la base du cours moyen des soixante dernières séances de l'année.

#### **Contrat de liquidité**

Un contrat de liquidité conforme à la charte AMAFI (anciennement AFEI) a été signé le 28 janvier 2007 entre la Société, émetteur, et Oddo Midcap, animateur.

#### **Négociation des actions et droits de vote**

Les actions de SYNERGIE sont librement négociables et il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice de droits de vote.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire ; ainsi qu'aux actions nominatives attribuées gratuitement en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

### Pacte d'actionnaires

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

### Distribution de dividendes

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé que les dividendes des trois derniers exercices se sont respectivement élevés à :

Exercice	Dividende global	Dividende unitaire	Dividende unitaire rapporté à 15 258 450 actions	Montant éligible à l'abattement mentionné à l'Art. 158 du CGI
2006	6.103.380 €	0,60 €	0,40 €	(1)
2007	10.680.915 €	0,70 €	0,70 €	(1)
2008	7.629.225 €	0,50 €	0,50 €	(1)

(1) Par suite de la suppression de l'avoir fiscal, les dividendes mis en distribution en 2007, 2008 et 2009 étaient éligibles à l'abattement de 40% mentionné à l'article 158 du CGI.

### Calendrier des annonces financières

Publication des résultats	Annuels provisoires	Trimestriels(T1)	Semestriels	Trimestriels(T3)
Date prévisionnelle (*)	21 avril 2010	11 mai 2010	8 septembre 2010	9 novembre 2010
Publication Chiffre d'affaires	Trimestriels(T1)	Trimestriels (T2)	Trimestriels(T3)	Trimestriels(T4)
Date prévisionnelle (*)	11 mai 2010	5 août 2010	9 novembre 2010	3 février 2011
Informations investisseurs	AGO	Réunion analystes 1	Réunion analystes 2	Versement dividendes
Date prévisionnelle	17 juin 2010	22 avril 2010	9 septembre 2010	9 juillet 2010

(\*) après Bourse

## 7.2 Actionnariat

### Pourcentage du capital détenu par les actionnaires ayant une participation significative

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société SYNERGIE INVESTMENT, contrôlée par M. Henri VANEY BARANDE détenait 66,67% du capital et 82,03% des droits de vote au 31 décembre 2009.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital dans le public.

## **Auto contrôle**

Au 31 décembre 2009, il existe 686 011 actions d'auto contrôle détenues dont 12 500 dans le cadre du contrat de liquidité et 673 511 au titre du programme de rachat d'actions propres tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale du 18 juin 2009.

### **7.3 Le programme de rachat d'actions propres**

Il est rappelé que conformément aux dispositions de l'article 241 du Règlement Général de l'AMF ainsi que du Règlement Européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, la société SYNERGIE a mis en place un programme de rachat de ses propres actions.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 17 juin 2010, il sera proposé de renouveler au Conseil d'Administration, pour une période de 18 mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 10% du nombre d'actions composant le capital social, soit 1 525 845 actions sur la base du capital actuel.

Cette autorisation mettrait fin à celle donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 18 juin 2009.

Cette autorisation est destinée à permettre à la société :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SYNERGIE par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI (Association Française des Marchés Financiers) reconnue par l'AMF ;
- la conservation d'actions en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- la remise de titres lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société ;
- l'annulation éventuelle des actions sous réserve dans ce dernier cas du vote par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

La société s'engage à rester en permanence dans la limite de détention directe ou indirecte de 10% de son capital conformément aux dispositions du Code de Commerce. Les actions déjà détenues par la Société seront prises en compte pour le calcul de ce seuil. L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par tous moyens notamment sur le marché ou de gré à gré et à tout moment (sauf en cas d'offre publique d'échange), dans le respect de la réglementation en vigueur. La part du programme de rachat effectuée par négociation de blocs pourra représenter la totalité du programme.

#### **Nombre de titres et part du capital détenus par SYNERGIE au 20 avril 2010 :**

Au 20 avril 2010, le capital de SYNERGIE était composé de 15 258 450 actions. A cette date, la société détenait 685 175 actions propres, soit 4,49% du capital.

#### **Répartition par objectifs des titres de capital détenu détient directement ou indirectement au jour de la publication du présent descriptif du programme :**

Au 20 avril 2010, les 685 175 actions propres détenues par SYNERGIE son réparties comme suit :

- 11 664 actions acquises au titre de l'animation de marché ;

- 673 511 actions acquises en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

**Part maximale du capital de la société susceptible d'être rachetée – caractéristiques des titres de capital :**

10% du capital social soit 1 525 845 actions ordinaires. Compte tenu des actions auto détenues à la date du 20 avril 2010, soit 685 175 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetées à ce jour est de 840 670, soit 5,51% du capital.

**Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds :**

Le prix maximum d'achat proposé serait de 30€ par action.

Le montant maximal consacré aux acquisitions ne pourra dépasser 42.723.660€ sur la base actuelle de 1 525 845 actions.

Ces modalités soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte seront autorisées jusqu'à la date de renouvellement par l'Assemblée Générale Annuelle et au maximum pour une période de 18 mois à compter de ladite Assemblée Mixte.

Le Conseil d'Administration sera autorisé pendant cette période à acheter et/ou vendre des actions de la Société, dans les conditions déterminées. Il pourra procéder à leur annulation dans un délai maximum de 24 mois.

Les rachats d'actions seront normalement financés sur les ressources propres de la Société ou par voie d'endettement pour les besoins additionnels qui excéderaient son autofinancement.

**Bilan du précédent programme de rachat**

Conformément à l'article L.225-209 du Code de Commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte des réalisations des opérations d'achat d'actions autorisées par l'Assemblée Générale du 18 juin 2009.

L'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires réunie le 18 juin 2009 a autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions pour une période de dix-huit mois, soit jusqu'au 17 décembre 2010.

Les modalités de ce programme ont été décrites dans la note d'information diffusée en mai 2009 relative au dit programme de rachat. Il a été mis en œuvre à compter du lendemain de la date de la tenue de l'Assemblée Générale, soit le 19 juin 2009.

Les tableaux ci-dessous détaillent les opérations réalisées au titre de ce programme de rachat.

**Tableau synthétique**

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres : du 20 avril 2009 au 20 avril 2010	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte :	4,49%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois :	0
Nombre de titres détenus en portefeuille :	685 175

Valeur comptable du portefeuille :	10.093.944€
Valeur de marché du portefeuille (1) :	13.360.912€

(1) sur la base du cours de clôture au 20 avril 2010

	Flux Bruts Cumulés		Positions Ouvertes au jour du descriptif du programme					
	Achats	Ventes	à l'achat			à la vente		
Nombre de titres	105 395	84 058	Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme	Calls vendus	Puts achetés	Ventes à terme
dont contrat de liquidité	80 577	84 058						
Cours moyen de la transaction	15,606€	16,320€				NEANT		
Montant	1.644.806,49€	1.371.806,54€						

Les flux ont été effectués dans le cadre du contrat de liquidité ayant pour objectif l'animation du marché, à l'exception de 24 818 achats au cours moyen de 13,682€ pour un montant de 339.562€, ayant eu pour objectif la conservation d'actions en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

## 7.4 Dispositions relatives à l'épargne salariale

Conformément aux dispositions de l'article L225-102 du Code de Commerce, nous vous indiquons qu'aucun salarié de la société ne détient d'actions de notre société dans le cadre des régimes de gestion collective des titres visés par ce texte.

Le texte des résolutions présenté à l'Assemblée Générale du 17 juin 2010 intègrera une résolution d'augmentation de capital réservée aux salariés, réalisée avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le prix de souscription des actions nouvelles devant être fixé lors de l'utilisation par le Conseil de son autorisation globale d'augmenter le capital, le Conseil d'Administration se trouve dans l'impossibilité de vous indiquer l'incidence de cette augmentation sur la situation de chaque actionnaire.

Nous considérons que cette autorisation suffit à remplir les exigences légales et en tout état de cause ce projet vous est présenté pour satisfaire à une obligation légale, mais votre Conseil d'Administration ne le jugeant pas opportun, a décidé de ne pas agréer le projet de résolution y afférant qu'il soumettra au vote.

## 8 Autres rappels légaux

### Prise de participation de l'exercice

Aucune prise de participation ou de contrôle visée à l'Article L.223-6 du Code de Commerce n'est intervenue au cours de l'exercice 2009, étant entendu que les seules prises de participation ont concerné des sociétés de droit étranger.

### Dépenses non-déductibles fiscalement

Les dépenses non déductibles visées à l'Article 39-4 du C.G.I se sont élevées à 37.176€ et l'impôt correspondant à 12.800€.

## Répartition des résultats des comptes sociaux de SYNERGIE SA au cours des cinq derniers exercices

	2005	2006	2007	2008	*** 2009
Résultat net après impôt	14.423	17.528	28.319	23.437	12.182
Report à nouveau initial *	13.177	13.069	1	14.215	13.166
Bénéfice disponible	27.600	30.597	28.320	37.652	25.348
Réserves	9.449	(141)	3.705	17.193	3.660
Dividendes *	5.083	6.103	10.681	7.629	4.578
Report à nouveau après affectation ***	13.068	**24 636	13.934	12.830	17.110

\* le poste « report à nouveau initial » des exercices 2005 à 2009 est augmenté des dividendes non distribués, afférents aux actions propres, le poste « dividendes » étant diminué d'autant.

\*\* report à nouveau issu de la 3<sup>ème</sup> résolution de l'AG Mixte du 13 juin 2007, affecté en augmentation de capital en totalité (12<sup>ème</sup> résolution).

\*\*\* selon affectation du résultat proposée à l'Assemblée Générale du 17 juin 2010.

### Recherche et Développement

Compte tenu de son activité, SYNERGIE n'a pas exposé de frais de recherche et développement, mais a bénéficié des applications informatiques « métier » développées par sa filiale Informatique Conseil Gestion (ICG) dont elle fait bénéficier les sociétés françaises du Groupe.

## 9 Tableau des résultats des cinq derniers exercices

	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social (en K€)	50.862	50.862	76.292	76.292	<b>76.292</b>
Nombre d'actions ordinaires existantes (A)	10.172.300	10.172.300	15.258.450	15.258.450	<b>15258.450</b>
Nombre maximal d'actions futures à créer par souscription d'actions réservées aux salariés	(B)	(B)	(B)	(B)	<b>(B)</b>
<b>Opération et résultats de l'exercice (en K€)</b>					
Produits d'exploitation et financiers	672.953	721.441	778.079	767.153	<b>592.836</b>
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	25.002	22.880	62.513	43.357	<b>9.417</b>
Impôts sur les bénéficiaires	7.681	8.027	17.817	7.184	<b>4.399</b>
Participation des salariés due au titre de l'exercice	3.509	3.656	9.766	2.647	<b>634</b>
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	14.423	17.528	28.319	23.437	<b>12.182</b>
Résultat distribué	5.086	6.103	10.681	7.629	<b>4.578**</b>
<b>Résultat par action (en €)</b>					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,36	1,1	2,29	2,2	<b>0,43</b>
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	1,42	1,72	1,86	1,54	<b>0,80</b>
Dividende attribué à chaque action*	0,333	0,40	0,70	0,50	<b>0,30**</b>
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen au cours de l'exercice	21.966	22.866	23.850	22.682	<b>17.406</b>
Montant de la masse salariale (K€)	454.030	489.346	520.546	510.501	<b>399.474</b>
Cotisations sociales et avantages sociaux	144.666	152.793	161.452	156.802	<b>122.762</b>

(A) Les titres inscrits au nominatif pendant une durée de deux ans au moins bénéficient d'un droit de vote double.

(B) Le plan d'offre de souscription d'actions réservé à certaines catégories de salariés est échu depuis le 28 avril 1990.

\* Dividendes calculés sur la base de 15 258 450 actions

\*\* Proposé à l'Assemblée Générale du 17 juin 2010