

# Rapport du Président sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise

En application de l'article L.225-68 du Code de Commerce, nous vous rappelons les principes de gouvernement d'entreprise de Somfy SA et vous faisons part des évolutions et des projets en cours en matière de contrôle interne et de gestion des risques.

Sous l'autorité du Président du Conseil de Surveillance, les contributeurs à la réalisation de ce rapport ont notamment été les Directions Financière et Juridique de la Société et le Service de l'Audit interne.

Le présent rapport a été soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance le 27 février 2012 et transmis aux Commissaires aux Comptes.

## I – Le gouvernement d'entreprise

### Référentiel de gouvernement d'entreprise

La société Somfy SA se réfère désormais au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Middlenext de décembre 2009 (ci-après le Code Middlenext) disponible sur le site [www.code-middlenext.com](http://www.code-middlenext.com).

En effet, le Conseil de Surveillance du 27 février 2012 a décidé d'adopter le Code Middlenext en remplacement du Code AFEP/MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées car il a considéré que les recommandations et points de vigilance étaient mieux adaptés à la société au regard notamment de la structure de son capital avec des actionnaires familiaux détenant plus de 50 % du capital et des droits de vote.

Ce changement de Code de référence en matière de gouvernement d'entreprise fera l'objet d'un communiqué.

Le Conseil de Surveillance a pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » du Code Middlenext.

### Composition des organes de Direction

La société Somfy est une société anonyme organisée selon la formule « Directoire et Conseil de Surveillance », qui confie au premier organe la direction de l'entreprise sous le contrôle du second.

### 1. Composition du Directoire

Les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de Surveillance dans les conditions prévues par la loi.

Au 31 décembre 2011, le Directoire est présidé par Paul Georges DESPATURE.

Wilfrid LE NAOUR – Directeur Général Somfy Participations et Jean-Philippe DEMAËL – Directeur Général Somfy Activités sont membres du Directoire.

### 2. Composition du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance de Somfy SA comprend sept membres :

Nom	Fonction	Date de nomination	Date d'expiration du mandat
Jean-Bernard GUILLEBERT*	Président	15 mai 2007	AG 2013
Jean DESPATURE	Vice-Président	15 mai 2007	AG 2013
Victor DESPATURE	Membre	15 mai 2007	AG 2013
Xavier LEURENT	Membre	15 mai 2007	AG 2013
Anthony STAHL	Membre	15 mai 2007	AG 2013
Martine CHARBONNIER*	Membre	18 mai 2011	AG 2017
Valérie PILCER*	Membre	18 mai 2011	AG 2017

\* *Personnalité indépendante selon la définition de l'indépendance retenue par la société.*

La liste des autres mandats exercés en dehors de la société Somfy SA est mentionnée dans le rapport de gestion du Directoire au titre des informations requises par l'article L.225-102-1 du Code de Commerce.

### Représentation des femmes et des hommes au sein du Conseil

Le Conseil comprend sept membres dont, depuis le 18 mai 2011, deux femmes et respecte donc dès à présent la quotité de 20 % de femmes au sein du Conseil qui sera requise par la législation en vigueur à l'issue de la première Assemblée Générale ordinaire tenue en 2014. La société entend bien sûr continuer à respecter les exigences d'application ultérieure de la loi du 17 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils.

## Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance accomplit sa mission de contrôle dans les conditions prévues par la loi.

Il élit parmi ses membres un Président et un Vice-Président. Ceux-ci convoquent le Conseil par tous moyens, même verbalement.

### **1. Indépendance des membres du Conseil de Surveillance**

Somfy SA est détenue majoritairement par un groupe d'actionnaires familiaux.

Ainsi que le prévoit le référentiel Middlednext, le Conseil a examiné la situation de ses membres au regard de leur indépendance.

Sur la base des critères d'indépendance proposés par le référentiel Middlednext, le Conseil de Surveillance retient à ce jour qu'un membre indépendant de ce Conseil est un membre qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec Somfy SA ou sa direction, ou avec une société consolidée du groupe Somfy, qui puisse affecter sa liberté de jugement, et répond aux critères suivants :

- ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de Somfy SA ou d'une société du Groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années ;
- ne pas être client, fournisseur ou banquier significatif de Somfy SA ou de son Groupe, ou pour lequel Somfy SA ou son Groupe représente une part significative de l'activité,
- ne pas être actionnaire de référence de Somfy SA ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été auditeur de Somfy SA au cours des trois dernières années.

Au regard de ces critères, le Conseil de Surveillance a considéré que Martine CHARBONNIER, Valérie PILCER et Jean-Bernard GUILLEBERT peuvent être qualifiés de membres indépendants.

Mesdames CHARBONNIER et PILCER font bénéficier le groupe Somfy de leur expérience dans les domaines de la finance et du contrôle des risques. Monsieur GUILLEBERT continue à faire bénéficier le groupe Somfy de toute son expérience dans les domaines de la finance, de la stratégie et du contrôle des risques.

Les autres membres du Conseil de Surveillance appartiennent à la famille et en conséquence sont porteurs d'une éthique familiale qui renforce le respect partagé du contrat social. Au surplus, leur investissement individuel substantiel les conduit naturellement à privilégier le long terme et donc la pérennité de la création de valeur pour toutes les parties prenantes de Somfy SA.

### **2. Fonctionnement du Conseil de Surveillance**

Les statuts de la société définissent et précisent les modalités de la composition du Conseil de Surveillance comme indiqué ci-après :

Les membres du Conseil de Surveillance, dont le nombre ne peut être ni inférieur au minimum légal ni supérieur au maximum légal, sont nommés dans les conditions prévues par la loi pour six années.

Tout membre du Conseil de Surveillance sortant est rééligible.

Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du Conseil de Surveillance.

Nul ne peut être nommé membre du Conseil de Surveillance si, étant âgé de plus de soixante quinze ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers le nombre des membres du Conseil de Surveillance dépassant cet âge.

Une fois par trimestre au moins, le Conseil de Surveillance se réunit sur un ordre du jour établi par son Président. Au cours de l'exercice 2011, il s'est réuni cinq fois et le taux d'assiduité a été de 100 %.

Lors de chaque réunion ordinaire, le Directoire présente un rapport sur l'activité et les résultats du Groupe et de ses principales filiales pour le trimestre écoulé. Un compte de résultat détaillé et commenté est présenté par le Directoire à l'occasion de chaque clôture semestrielle ou annuelle. Par ailleurs, le Conseil de Surveillance bénéficie également d'une communication mensuelle de l'activité.

Dans un délai de trois mois à compter de la clôture de chaque exercice, les comptes sociaux et consolidés arrêtés par le Directoire sont communiqués au Conseil de Surveillance pour vérification et pour l'arrêt des comptes semestriels, seuls les comptes consolidés sont établis et soumis à ce délai. Le Conseil présente ensuite à l'Assemblée Générale ses observations sur le rapport du Directoire, ainsi que sur les comptes de l'exercice.

Par ailleurs, le Président du Conseil de Surveillance bénéficie d'entretiens mensuels avec le Président du Directoire sur les principaux sujets d'actualité du Groupe.

Le Conseil de Surveillance demande au Directoire et au Management, de fournir toute information ou analyse qu'il juge opportune, ou d'effectuer une présentation sur tout sujet précis.

Conformément à la loi, pour que l'engagement de caution, aval ou garantie soit valablement donné par la société, le Conseil de Surveillance en fixe les conditions au Directoire. Lorsqu'un engagement ne remplit pas ces conditions, l'autorisation du Conseil est requise dans chaque cas.

Les règles de fonctionnement du Conseil sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil, disponible sur le site de la Société et qui fera l'objet d'une prochaine mise à jour suite au changement de Code de référence de la Société en matière de gouvernement d'entreprise.

Le règlement intérieur du Conseil comporte également des dispositions destinées à assurer la prévention et la gestion des conflits d'intérêts.

À cet égard, le règlement intérieur prévoit que dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêts entre l'intérêt social et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, le membre du Conseil concerné doit :

- en informer dès qu'il en a connaissance le Conseil ;
- et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat.

Ainsi, selon le cas, il devra :

- s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante ;
- ne pas assister aux réunions du Conseil durant la période pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts ;
- démissionner de ses fonctions de membre du Conseil.

À défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité de l'intéressé pourrait être engagée.

En outre, le Président du Conseil ne sera pas tenu de transmettre au(x) membre(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts au sens du présent paragraphe des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil de Surveillance de cette absence de transmission.

Les principaux thèmes débattus lors des séances du Conseil de Surveillance de l'exercice ont été les suivants :

- adoption d'un Code de déontologie ;
- adoption du Règlement Intérieur du Comité d'audit ;
- révision du Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance ;
- point annuel sur l'évaluation des travaux du Conseil ;
- nomination de Mesdames Martine CHARBONNIER et Valérie PILCER en tant que membres du Comité d'audit.

#### **Pour Somfy Activités :**

- budget et principaux axes de développement ;
- chaque trimestre, faits marquants par marque et par activité ;
- point sur la cartographie des risques avec une présentation détaillée de trois risques ;
- présentation des réalisations accomplies dans le cadre de la prise de participation majoritaire au capital de Dooyo (Chine) ;
- suivi de la cession de Spirel et présentation des projets de cession ;
- présentation de la stratégie et du projet d'entreprise Let's 2015.

#### **Pour Somfy Participations :**

- chaque trimestre, faits marquants par ligne de participation ;
- réalisation de la cession des titres détenus au capital de la société agta record AG et des titres détenus au capital de la société Financière de Performance (Babeau Seguin) ;
- réalisation de la prise de participation minoritaire au capital de la société Pellenc ;
- présentation des techniques de LBO et d'un « benchmark » des intervenants en private equity ;
- présentation de la stratégie.

### **3. Les Comités constitués par le Conseil de Surveillance**

#### **Comité d'audit**

Concernant le Comité d'audit, la société applique le rapport du groupe de travail de l'AMF présidé par M. Poupart Lafarge sur le Comité d'audit du 22 juillet 2010. Sont notamment suivies les recommandations en termes de présidence du Comité, de compétence des membres et de définition de l'indépendance, d'évaluation et de compte-rendu des travaux, ainsi que les recommandations relatives à l'exercice de ses missions légales.

Le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne est également assuré.

En 2011, dans le cadre de sa mission concernant les risques, le Comité d'audit s'est notamment assuré du suivi des risques et de la mise à jour de la cartographie des risques lors d'une réunion exceptionnelle du Comité d'audit au cours de laquelle la Directrice d'Audit interne a présenté ces éléments. Par ailleurs trois risques importants ont été sélectionnés pour une présentation détaillée des plans d'actions auprès des membres du Conseil de Surveillance par les responsables opérationnels des processus concernés.

Le Comité d'audit est composé actuellement de 4 membres : Jean-Bernard GUILLEBERT qui préside ce Comité, Victor DESPATURE, Martine CHARBONNIER et Valérie PILCER. Jean-Bernard GUILLEBERT, Martine CHARBONNIER et Valérie PILCER sont indépendants au regard des critères susvisés.

Jean-Bernard GUILLEBERT est compétent en matières financière et comptable eu égard à sa formation académique (HEC) et à son cursus professionnel, pendant lequel il est notamment intervenu en tant que Banquier d'investissement et Directeur des marchés de capitaux dans une grande banque internationale.

Victor DESPATURE a également une compétence dans le domaine comptable. Il est Expert Comptable et Commissaire aux Comptes (Diplômé d'État) et a exercé ces fonctions de 1983 à 2004. Depuis, il a exercé des mandats de Gérance de 2002 à 2006 dans un grand groupe familial en assurant la Présidence du Comité juridique de 2002 à 2008. Il est actuellement membre du Comité de Rémunération depuis

2002. Depuis 2002 également, il anime une ETI dans le secteur de la sous-traitance aéronautique.

Martine CHARBONNIER est diplômée de l'ESCAE Dijon et de la SFAF. Elle a débuté sa carrière au sein du cabinet FIDAL puis a travaillé 25 ans au sein de la SBF-Bourse de Paris devenue Nyse Euronext avec pour dernier poste Executive Vice President en charge du « listing Europe ». Elle est compétente dans le domaine financier, avec une expérience des marchés boursiers et une connaissance approfondie des cotées.

Valérie PILCER, diplômée de l'École des Mines de Paris, a exercé diverses responsabilités opérationnelles à la Société Générale dans les marchés financiers à l'international et à la Direction des Risques Groupe. Elle a ensuite exercé en tant que Chief Risk Officer au sein du Groupe Oddo et est aujourd'hui Directeur Général de la société d'expertise indépendante PILCER & Associés. Elle est également compétente dans le domaine financier, avec une expérience soutenue en matière de risques.

Le Comité a pour mission d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il est également informé des diligences mises en place par les Commissaires aux Comptes dans leur mission d'audit légal des comptes sociaux et consolidés, s'assure de l'indépendance de ces derniers et intervient dans leur sélection.

Le Comité d'audit supervise les travaux de l'Audit interne et valide le plan d'audit annuel. Il propose, oriente et assure le suivi des missions de l'Audit interne.

Depuis sa création, il s'est réuni à l'occasion de chaque clôture semestrielle et annuelle.

Au cours de l'exercice 2011, le Comité d'audit s'est réuni cinq fois et le taux d'assiduité a été de 100 %.

Au cours de ces différents Comités d'audit, le Directeur financier a présenté la situation financière du Groupe, les options comptables retenues, et l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs, l'Audit interne a présenté le résultat des audits réalisés et le plan d'audit, et les résultats de la mise à jour de la cartographie des risques.

Conformément à l'article L.823-16 du Code de Commerce, les Commissaires aux Comptes ont présenté leur programme général de travail ainsi que les différents sondages auxquels ils ont procédé ; les modifications qui leur paraissaient devoir être apportées aux comptes devant être arrêtés ou aux autres documents comptables, en faisant toutes observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement ; les éventuelles irrégularités et inexactitudes découvertes et les conclusions auxquelles conduisaient les observations et rectifications ci-dessus sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente.

Par ailleurs, les Commissaires aux Comptes communiquent chaque année au Comité d'audit une déclaration d'indépendance, et une actualisation des informations mention-

nées à l'article L. 820-3 détaillant les prestations fournies par les membres du réseau auquel les Commissaires aux Comptes sont affiliés ainsi que les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission.

Concernant les méthodes de travail : conformément aux recommandations de l'AMF, un délai minimum d'examen des comptes a été respecté afin de permettre au Comité d'audit d'utiliser la possibilité de recourir à des experts extérieurs ainsi que d'auditionner la direction financière, les Commissaires aux Comptes et le responsable de l'Audit interne.

Chaque procès-verbal du Comité est transmis au Conseil de Surveillance pour qu'il en prenne connaissance.

### Comité de rémunérations

Le Comité de rémunérations est composé de 2 membres : Victor DESPATURE et Jean-Bernard GUILLEBERT (membre indépendant). Il a pour mission de soumettre au Conseil de Surveillance des propositions concernant notamment le montant et les modalités de calcul de la rémunération des mandataires sociaux et des principaux dirigeants, et d'émettre un avis sur le montant des jetons de présence.

Le Comité fait appel, au moins une fois par an, à un cabinet spécialisé dans les questions de rémunération des cadres supérieurs, qui le renseigne sur les pratiques généralement appliquées dans des sociétés de taille comparable.

Durant l'exercice écoulé, il s'est réuni quatre fois. Le taux d'assiduité des membres a été de 87,5 %.

Il est rendu compte oralement au Conseil par les membres du Comité de rémunération des travaux effectués et des avis rendus permettant ainsi au Conseil de préparer et d'éclairer ses décisions en matière de rémunération des mandataires.

## Rémunération et avantages des mandataires

### 1. Principes et règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

La rémunération de ces dirigeants, détaillée dans le rapport du Directoire, est proposée par le Comité de rémunérations. Elle est étalonnée annuellement auprès d'experts et est conforme au marché.

#### A. Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale fixe le montant global des jetons de présence.

Le Conseil de Surveillance répartit entre ses membres lesdits jetons au prorata de leur présence aux réunions du Conseil et des Comités d'audit et de rémunérations.

Le Président du Conseil de Surveillance perçoit une rémunération spécifique au titre de ses fonctions de Président. Cette rémunération est fixe et elle a été révisée par délibération du Conseil du 24 février 2011.

### B. Rémunération des mandataires

Au 31 décembre 2011, la rémunération des membres du Directoire comprend une part fixe et une part variable dont les montants sont revus chaque année.

La part variable est basée sur l'atteinte d'objectifs prenant en compte des critères quantitatifs spécifiques au périmètre d'activité couvert.

Pour le Directeur Général de Somfy Activités, il s'agit de l'évolution du résultat, mesurée par la croissance moyenne du ROC sur deux ans ; de la rentabilité des capitaux utilisés, mesurée par le niveau moyen du ROCE sur deux ans ; et enfin du développement de l'activité, mesuré par l'évolution du Chiffre d'Affaires, et par son différentiel avec l'évolution du Chiffre d'Affaires d'un panier de références composé de neuf sociétés jugées comparables.

Pour le Directeur Général de Somfy Participations, il s'agit de l'évolution de l'actif net réévalué des participations détenues ; du coefficient de réalisation des budgets annuels ; et enfin l'amélioration de la structure financière de la branche Somfy Participations.

Pour le Président du Directoire, il s'agit de la performance de chacun des secteurs d'activité Somfy Activités et Somfy Participations, pondérée par la contribution de chaque secteur au résultat net du Groupe. Il s'y ajoute un critère spécifique mesurant le niveau d'endettement du Groupe.

Ce dispositif s'accompagne de critères qualitatifs. Pour des raisons de confidentialité, le niveau de réalisation attendu pour les critères quantitatifs ainsi que les critères qualitatifs qui ont été prédéterminés ne sont pas rendus publics.

Le montant de la part variable liée aux critères quantitatifs ne peut excéder 120 % de la partie fixe.

Les autres avantages, approuvés par le Conseil de Surveillance, sont constitués par :

- l'attribution éventuelle de stock-options ou d'actions de performance qui font l'objet d'un rapport spécial prévu par les articles L225-184 et L 225-197-4 du Code de Commerce. Au cours de l'exercice écoulé, aucun plan d'options n'a été mis en place. Un plan d'actions de performance a été instauré en mai 2011 au profit de certains cadres supérieurs du Groupe. Les mandataires sociaux ne sont pas bénéficiaires de ce plan ;
- un régime de retraite complémentaire additive, dite « Article 39 », pour les membres du Directoire et les Cadres Supérieurs et Dirigeants du Groupe, mis en place par la société CMC SARL. C'est au titre de leur contrat de travail dans cette société, antérieur à leur nomination au Directoire, que Jean-Philippe DEMAËL et Wilfrid LE NAOUR, membres du Directoire, sont bénéficiaires potentiels de ce contrat de retraite ;

- l'avantage en nature constitué par l'usage d'un véhicule de fonction, ainsi que le bénéfice de l'intéressement, de la participation et de l'abondement aux versements personnels effectués sur le PEE en vigueur dans la société CMC SARL. C'est également au titre de leur contrat de travail dans cette société que Jean-Philippe DEMAËL et Wilfrid LE NAOUR, membres du Directoire, sont bénéficiaires de ces avantages. Leur valorisation figure individuellement dans le rapport du Directoire, de même que les rémunérations reprises dans ce rapport sont globales et incluent les salaires versés au titre des contrats de travail.

La situation du Président du Directoire est différente puisqu'il ne bénéficie ni de stock-options ni d'actions de performance. Il n'est rémunéré qu'au titre de son mandat, sans aucun autre avantage particulier.

## 2. Modalités relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales

Les statuts prévoient les dispositions suivantes :

- tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire ;
- il peut voter à distance. Si le Directoire ou le Conseil de Surveillance le prévoit au moment de la convocation, tout actionnaire peut également participer aux Assemblées Générales par visioconférence ou par tous moyens de communication permettant son identification dans les conditions fixées par la loi et les règlements et qui seront mentionnées dans l'avis de convocation ; l'actionnaire sera, dans cette hypothèse, réputé présent pour le calcul du quorum et de la majorité ;
- le droit de participer aux Assemblées est subordonné à la justification par l'actionnaire de son identité et à l'enregistrement comptable de ses titres à son nom (ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte s'il réside à l'étranger) au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, et ce auprès de l'un des lieux mentionnés dans l'avis de convocation. S'agissant des titres au porteur, l'intermédiaire habilité devra délivrer une attestation de participation ;
- l'assistance personnelle de l'actionnaire annule toute procuration ou vote à distance.

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

Les informations prévues par l'article L225-100-3 du Code de Commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont publiées au paragraphe « Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique » du rapport de gestion établi par le Directoire au titre de l'exercice social clos le 31 décembre 2011.

## II – Le contrôle interne

### Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en œuvre par la société

#### 1. Objectifs de la société en matière de procédures de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne, inspiré, dans sa pratique, du cadre de référence de l'AMF disponible à l'adresse [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org), a pour objet :

- de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des personnels s'inscrivent dans le cadre défini par le Directoire, sous le contrôle du Conseil de Surveillance dans les conditions définies par les statuts, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à la société ;
- de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées au Directoire et au Conseil de Surveillance ou aux Comités formés en son sein, reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société en contrôlant leur fiabilité, leur traçabilité et leur disponibilité ;
- de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptables et financiers ;
- de sécuriser les actifs corporels et incorporels.

Ainsi, il vise à assurer :

- a) la conformité aux lois et règlements ;
- b) l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Directoire ;
- c) le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- d) la fiabilité des informations financières.

Il ne saurait constituer une garantie absolue contre toute erreur humaine.

En ce qui concerne la branche d'activité Somfy Participations, il est rappelé que les sociétés dans lesquelles Somfy SA a investi dans le cadre de montages LBO et au sein desquelles elle détient une participation majoritaire sont les sociétés Cotherm Participations SA, NMP SAS (Zurflüh-Feller) et Financière Nouveau Monde SA (Sirem).

S'agissant d'investissements financiers, l'attention portée par Somfy SA sur ces sociétés concerne en particulier les états financiers des sociétés et notamment, le respect des covenants bancaires ainsi que le suivi de leurs stratégies.

Dans le cas où des zones de progrès dans d'autres domaines sont identifiées par le Management de la société ou Somfy SA, cette dernière propose à la société concernée la mise à

disposition de ses ressources ou contacts de façon à contribuer à son développement.

À cet égard, l'Audit interne peut faire partie des ressources prêtées.

En conséquence de ce qui précède, les développements qui suivent portent quasi-exclusivement sur Somfy Activités.

#### 2. Structures de contrôle interne

##### Conseil de Surveillance

De par la loi française, il constitue l'organe de contrôle de la gestion de la société, laquelle est assurée par le Directoire.

##### Audit interne

Sous la supervision du Comité d'audit, le service d'Audit interne rapporte au Président du Directoire, et par délégation au Directeur Financier Groupe.

Le service, composé du responsable de l'Audit interne et de deux auditeurs, réalise des audits qui évaluent la bonne application des principes comptables, l'organisation et les systèmes mis en place dans l'entité auditée.

Un plan d'audit annuel, défini en collaboration avec le Management du Groupe Somfy est approuvé par le Directoire et validé par le Comité d'audit. Ce plan d'audit est notamment basé sur une évaluation du niveau de risque de chaque entité et de l'enjeu des thèmes à auditer. Les missions inscrites au plan d'audit permettent d'apprécier de façon indépendante l'efficacité du système de contrôle interne de chaque entité.

Le cas échéant, les principales faiblesses de contrôle interne identifiées sont communiquées et des recommandations émises. Un suivi de la mise en place des recommandations est effectué annuellement. Un reporting est présenté au Directoire et au Comité d'audit.

Par ailleurs, des missions à caractère d'urgence et non prévues au plan d'audit peuvent être effectuées en cours d'année sur demande du Directoire ou du Comité d'audit.

Deux fois par an, le responsable de l'Audit interne présente le compte-rendu de l'activité de son service au Directoire et au Comité d'audit.

#### 3. Éléments principaux du dispositif de contrôle interne

Les procédures et l'organisation décrites ci-après ont été mises en place par le Directoire, le contrôle interne étant de son ressort.

## Descriptif des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information comptable et financière

### Processus stratégique, budgétaire et reporting

L'élaboration du budget s'effectue dans le cadre d'un processus stratégique annuel impliquant toutes les Activités, *Business Areas*, *Business Units* ainsi que toutes les divisions. Celles-ci précisent leurs objectifs essentiels, en ligne avec le cadre stratégique fixé par la Direction Générale.

Le budget global est élaboré dans le cadre d'un processus itératif impliquant tous les acteurs du Groupe. Il résulte de la consolidation des budgets locaux.

Après approbation par la Direction Générale du Groupe, chaque manager devient responsable du respect de son propre budget.

La mesure de la réalisation des objectifs fixés dans les budgets s'effectue à travers un système de reporting mensuel et trimestriel matriciel, qui permet de sortir les résultats selon plusieurs axes (*Business Area*, *Business Unit* et *Activité*). Il comprend des éléments financiers classiques : comptes d'exploitation et indicateurs de bilan, et des indicateurs de performance non financiers.

Le reporting est complété par des rapports stratégiques, et une re-prévision trimestrielle des ventes et des résultats de l'année en cours. Ces éléments de mesure permettent de suivre la réalisation des objectifs et d'apporter les actions correctives, matriciellement et à tous les niveaux de responsabilité (consolidé, *Business Areas*, *Business Units*, Activités, Sociétés juridiques, Départements, Services).

Par ailleurs, trois plans à trois ans, en ligne avec la stratégie du Groupe et révisés annuellement, sont pilotés par la Direction. Il s'agit :

- du *product master plan* qui concerne le développement de l'offre produit ;
- du schéma directeur industriel et logistique en matière de moyens industriels ;
- du schéma directeur des systèmes d'information.

### Élaboration des états financiers

Le Groupe Somfy a défini un référentiel unique et commun pour ce qui concerne l'enregistrement comptable et financier.

Il se traduit par la définition et l'application à l'ensemble des entités contrôlées d'un plan comptable Groupe ainsi que par la définition et l'application des principales procédures de gestion (stocks, immobilisations, clients, ...) qui sont matérialisés dans le Manuel de Procédures du Groupe diffusé et mis à jour dans l'intranet du Groupe 'Teepee'.

Par ailleurs, le Groupe poursuit sa politique de déploiement de logiciel et d'ERP commun.

La bonne application du plan de comptes, des procédures et de la fiabilité du reporting est contrôlée lors de visites en filiales au moins annuelles, planifiées par les services Comptable et Contrôle de Gestion du siège, dans le cadre des clôtures annuelles ou semestrielles. Elle est également vérifiée lors du processus budgétaire et du reporting mensuel.

L'équipe Groupe en charge de l'élaboration et du contrôle des états financiers est composée de la Direction Financière Groupe et de la Direction Comptabilité, Contrôle de Gestion et Fiscalité représentée par son responsable et comprenant :

- l'équipe de consolidation ;
- l'équipe centrale de contrôle de gestion.

Cette équipe s'appuie sur les contrôleurs de gestion localisés dans chaque *Business Area*, qui sont ses relais dans les neuf zones géographiques du Groupe.

Par ailleurs, chacune des trois Activités bénéficie également d'un contrôleur de gestion dédié.

Le Groupe s'attache à animer ce réseau via des meetings internationaux et à une formation continue des comptables et contrôleurs de gestion.

Une attention particulière est portée à l'analyse des risques au travers de la revue des provisions sur actif et pour risques et charges, ainsi que des engagements hors bilan.

À chaque clôture annuelle, les stocks sont vérifiés, soit par le biais d'un inventaire physique complet, soit à travers une procédure physique d'inventaire tournant.

Les comptes clients font l'objet d'analyses de risque crédit pour le calcul des provisions. La société couvre par ailleurs la majorité de son risque par le biais de contrats d'assurance crédit clients, tant en France qu'à l'étranger.

Les achats, ventes et comptes de bilan intragroupe font l'objet de confirmations mensuelles.

Les montants de stocks provenant du Groupe sont déterminés dans l'ensemble des entités afin d'éliminer les marges internes sur stocks.

Une réunion de pré-clôture est organisée chaque semestre avec le département juridique, pour identifier l'ensemble des risques et litiges éventuels ou déclarés et de calculer, en fonction de l'avancement des dossiers, les provisions pour risques et charges correspondantes.

La revue des différents contrats, des cautions avales et garanties a également pour objet d'identifier les engagements à inscrire hors bilan.

Les liasses de consolidation, incluant : bilan, compte de résultat, l'ensemble des tableaux de flux et les éléments annexes, sont ensuite envoyées au service Consolidation selon un planning prédéfini.

### Contrôle des états financiers

Le service Consolidation, après contrôle de l'exhaustivité des informations financières, de la bonne application des procédures de clôture et des retraitements, de la réconciliation des comptes intragroupe et de la justification de situation nette, procède à la consolidation des comptes dans le logiciel dédié.

Les comptes consolidés sont établis suivant les normes IFRS. Les options comptables retenues ont par ailleurs été présentées au Comité d'audit et validées par celui-ci.

### Communication financière

Après approbation des comptes semestriels et annuels par le Conseil de Surveillance, ceux-ci sont présentés à la communauté financière sous l'égide de la SFAF et publiés dans un rapport diffusé sur le site émetteur financier ([www.somfyfinance.com](http://www.somfyfinance.com)) ainsi que sur un réseau réglementaire de diffusion professionnelle ([www.lesechos-comfi.fr](http://www.lesechos-comfi.fr)).

Les autres informations visées par la Directive Transparence, informations trimestrielles et rapports sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise notamment, sont également mises en ligne sur ces deux sites. Les informations ponctuelles relatives à la vie de la société sont présentées au Comité d'audit.

### Systèmes d'information

Le progiciel de Gestion intégré BaaN est maintenant installé dans la plupart des filiales de distribution, hors zone Asie. Concernant celle-ci, l'ERP Accpac a été déployé dans toutes les filiales.

Pour les sociétés dans lesquelles un ERP (BaaN ou Accpac) est déployé, un paramétrage standard est inclus (comprenant plan comptable, suivi analytique et procédures).

La réalisation du budget, du reporting mensuel, de l'analyse de la marge par famille de produits et de la consolidation statutaire est effectuée au sein d'une même plateforme (Hyperion), ce qui permet d'accroître l'homogénéité ainsi que la facilité d'analyse des informations.

En 2011, la migration de l'outil de GPAO Tolas vers le module BaaN Manufacturing s'est achevée avec la mise en place de BaaN sur le site de WAY en Italie. Désormais tous les principaux sites de production du Groupe (Cluses, Gray, Zriba, Way) fonctionnent avec un même système d'information intégré avec la logistique et la finance.

D'autre part, le système CrossRoads, visant à l'implantation d'un système unique de gestion des données de développement des produits tout au long de leur cycle de vie, a été déployé en 2011 sur les différents centres de développement du Groupe. Il vise à contribuer à l'efficacité des processus de développement et à l'amélioration de la qualité des produits.

La mise en place en 2010 d'un outil unique de Gestion des Identités et des droits d'accès a permis d'améliorer le ni-

veau de maîtrise, déjà satisfaisant, de la sécurité du Système d'Information.

Enfin, un investissement important a été réalisé en 2011 pour accompagner notre stratégie Internet avec le changement et l'amélioration de notre plateforme technique accueillant nos sites Web afin de garantir un meilleur niveau de service et permettre de supporter une augmentation significative des visites.

### Pilotage du contrôle interne

Un service de Contrôle Interne existe et a pour missions :

- la maintenance d'un contrôle interne fiable au sein du Groupe : sécurisation et fiabilisation des données financières statutaires et reporting (identification des risques, définition de procédures de contrôle), et la validation des procédures comptables et gestion Groupe, tout en s'assurant de leur faisabilité dans les systèmes d'information ;
- le suivi des missions d'Audit interne : revue des rapports d'Audit interne, identification des plans d'actions à mettre en place, suivi des plans d'actions ;
- l'organisation d'un plan de sécurisation des clôtures semestrielles : plan de visites des filiales, identification des points d'attention, revue des comptes-rendus de visites et suivi des plans d'actions.

Le pilotage du contrôle interne visant une meilleure connaissance, communication et suivi des risques et des contrôles associés est réalisé au travers d'outils dédiés, à savoir notamment :

- un outil d'autoévaluation à destination des filiales, au travers duquel des campagnes sont réalisées sur un rythme annuel ou tous les deux ans ;
- un outil logiciel dédié au suivi des recommandations, qui permet notamment à l'Audit interne de centraliser l'ensemble des recommandations émises lors des audits réalisés, aux entités auditées de saisir leurs plans d'actions correspondants, et à la cellule Contrôle Interne du Groupe de suivre la mise en place de ceux-ci.

L'utilisation de l'ensemble de ces moyens est suivie avec attention par le Comité d'audit, lequel est tenu régulièrement informé des avancées et résultats obtenus.

En 2011, un reporting bi-annuel a été mis en place à destination du Comité Exécutif de Somfy Activités et des managers de toutes les filiales, concernant l'avancement des plans d'action et la résolution des faiblesses identifiées.

Certaines améliorations sont adressées directement par les entités au niveau local et d'autres sont prises en charge en central par le service de Contrôle Interne et/ou en collaboration avec la Direction Informatique Groupe.

Le service de Contrôle Interne apporte également son concours dans le cadre de projets divers, tels que par exemple la mise en place d'un système pour gérer et suivre les engagements de commandes au niveau de Somfy SAS en 2011.

Enfin le service de Contrôle Interne a également en charge le suivi centralisé des risques et la mise à jour de la cartographie des risques, en collaboration avec la Direction de l'Audit interne concernant notamment la méthodologie.

D'autres fonctions de l'entreprise sont également impliquées en fonction du périmètre des risques (plans de gestion de crise, risque incendie, trésorerie, hygiène et sécurité, ...).

### Cartographie des risques

Les managers du Groupe sont convaincus que la gestion et le contrôle des risques contribuent à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société ;
- mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques.

Une première cartographie des risques Groupe a été élaborée en 2005 et est mise à jour régulièrement. Un lien est fait entre les risques présents sur cette cartographie et le plan d'Audit interne, lorsque c'est pertinent.

Les risques stratégiques sont examinés lors du processus bi-annuel de revue stratégique du Groupe, et les risques opérationnels sont suivis par les instances du Groupe afin de s'assurer de l'existence de plans d'actions. Un propriétaire a été désigné pour chacun de ces risques opérationnels.

Les résultats de la cartographie des risques complète réalisée en 2010 ont été mis à jour fin 2011, notamment via la réalisation d'entretiens auprès des principaux managers du Groupe. Les plans d'action mis en place ou en cours ont permis de réévaluer le positionnement d'une partie de ces risques. Une présentation finale a été faite au Comité Exécutif ainsi qu'au Directoire et au Comité d'audit.

### Comité de Trésorerie / Trésorerie Groupe

Le Comité de Trésorerie est composé des personnes suivantes :

- le Directeur Financier Groupe Somfy ;
- le Directeur Administratif et Financier Somfy Activités ;
- le Directeur des Opérations de Financement et de Trésorerie ;
- le Responsable financier des holdings ;
- le Trésorier Groupe.

En sont membres de droit le Président du Directoire, et les deux Directeurs Généraux.

Ce Comité se réunit chaque mois afin de remplir son rôle d'observation, de décision et de mise en place de la politique en matière de gestion de la trésorerie.

Ses missions sont de deux types :

- d'ordre stratégique, visant à définir la politique globale en matière de Trésorerie Groupe, de financement, de gestion

des risques de taux et de change et de placement. Elles intègrent également le suivi du haut du bilan (capitaux propres) des filiales du Groupe ;

- d'ordre opérationnel, assurant le suivi régulier des actions de la Trésorerie Groupe qui sont présentées dans un tableau de bord mensuel.

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2010, les règles et procédures liées à la gestion de trésorerie du Groupe Somfy sont formalisées dans la Charte de Gestion de Trésorerie. Les points suivants sont notamment inclus dans ce document :

- éthique ;
- risque de liquidité/Change/Taux d'intérêts ;
- placement des excédents de trésorerie ;
- risque de contrepartie ;
- gouvernance.

Cette charte a fait l'objet d'une revue qualité en septembre 2011. Les conclusions sont satisfaisantes.

Par ailleurs, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, la comptabilité de couverture est appliquée sur les opérations de change.

Enfin, dans le cadre de l'arrêt définitif des protocoles de communication bancaire ETEBAC 3 et 5, un nouvel outil de trésorerie a été mis en place au 3<sup>e</sup> trimestre 2011. Les protocoles de communication bancaire retenus sont EBICS-T et EBICS-TS.

### Certifications et démarche qualité

Le Groupe Somfy mène une démarche de management de la qualité par les processus suivant le référentiel ISO 9001 depuis 1995.

Les sociétés aujourd'hui certifiées ISO 9001 par l'organisme Lloyd Register Quality Assurance - LRQA ou par d'autres organismes locaux sont Somfy SAS, Simu SAS, WAY (regroupement Asa et Mingardi), Sitem, Harmonic, Somfy GmbH, Somfy BV, BFT Spa Schio.

Ces sociétés représentent l'essentiel des activités gérées directement par le Groupe.

L'ensemble des collaborateurs de ces sociétés est impliqué dans cette démarche, incluant notamment les services R&D, achats, fabrication, production, commercialisation et logistique.

Des audits qualité interne sont réalisés conformément à un plan d'audit annuel. Ce plan d'audit est défini en fonction des orientations stratégiques de l'entreprise et de façon à maîtriser les risques sur les processus opérationnels. Les actions correctives ou préventives sont gérées au sein de chaque service opérationnel ou de support.

La liste des processus opérationnels et de support entrant dans le champ d'application du management de la qualité, ainsi que leurs indicateurs, documents de référence et comités de pilotage sont définis dans le manuel qualité de l'entreprise.

La mise sous contrôle des processus est obtenue par le respect des dispositions décrites dans les différents éléments du référentiel qualité (Directives, procédures, guides méthodologiques métiers, ...) et par la mise en œuvre du principe d'amélioration continue appliqué à chacun d'eux.

La démarche Qualité est un axe clé de la stratégie du Groupe et la Direction de l'entreprise s'engage dans son déploiement et dans son pilotage.

### Couverture des risques – Assurances

La politique de prévention et de protection des risques du Groupe est définie par les services Corporate en partenariat avec ses courtiers et assureurs. La grande majorité des unités est assurée par des polices groupe visant à garantir une couverture adéquate des risques aux meilleures conditions du marché. Il s'agit notamment des risques directs (incendie, vol, ...), pertes d'exploitation, responsabilité civile (y compris responsabilité civile des mandataires sociaux) et transport de marchandises. Les autres unités sont couvertes par des assurances locales.

### Réalisations et projets en cours

Encouragé par le Comité d'audit et la Direction Financière Groupe, l'Audit interne a lancé en 2011 un projet de professionnalisation de son département, projet composé de trois briques principales à savoir :

- l'utilisation d'un outil dédié au suivi des recommandations et des plans d'actions (Enablon), lequel permet notamment de centraliser les missions d'audits et la totalité des recommandations émises, d'impliquer directement les audités, et d'élaborer des reporting pour le management ;
- l'utilisation de l'outil d'analyse de données ACL (analyse exhaustive de données, larges volumes, techniques d'échantillonnage, statistiques, détection de ruptures de séquences, recherche des doublons, analyses spécifiques de détection de fraude, ...) afin d'augmenter la productivité de l'Audit interne (gain de temps sur des tâches automatisables sans valeur ajoutée, identification des points/zones à creuser et focus uniquement sur ceux-ci, couverture d'audit plus complète) ;
- la réalisation d'une auto-évaluation de la Direction d'Audit interne (DAI), afin d'homogénéiser les pratiques d'audit et les rapports, d'identifier les zones d'amélioration et de se conformer aux normes de la profession (notamment norme 1300).

L'ensemble de ces actions contribuera à augmenter encore davantage la valeur ajoutée qu'apporte l'Audit interne à l'organisation et sera complété en 2012 par d'autres éléments (notamment la revue détaillée et l'évaluation du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques), dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue.

**Le Président du Conseil de Surveillance**