

# **FLEURY MICHON**

## **RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

### **SUR LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE ET SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES**

Mesdames, Messieurs,

Conformément à l'article 117 de la loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003 et en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce ; je vous rends compte dans le présent rapport, en ma qualité de Président du Conseil d'Administration, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.

Conformément aux dispositions de la loi du 3 juillet 2008, qui impose aux sociétés d'indiquer à quel code de gouvernement d'entreprise elles se réfèrent, le Groupe Fleury Michon précise qu'il se réfère au Code de gouvernement d'entreprise de MiddleNext pour la gouvernance des entreprises moyennes cotées, publié le 17 décembre 2009.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration du 5 avril 2012.

## **1. CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL**

### **1.1 ORGANISATION GENERALE ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

Le Groupe Fleury Michon fonctionne sous la forme de société à Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration est composé de onze membres dont cinq membres sont indépendants au regard des critères prévus dans la recommandation R8 du Code MiddleNext. Il s'agit de membres qui n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-71 alinéa 1er du Code de commerce, deux représentants des salariés actionnaires sont désignés par le Conseil de Surveillance du FCPE "Fleury Michon Actionnariat" détenant des actions de la société, afin de siéger au Conseil d'Administration de Fleury Michon.

Les statuts du Groupe ont été modifiés lors de l'Assemblée Générale du 9 juin 2011, au cours de laquelle les administrateurs du Conseil d'administration ont été nouvellement nommés pour des mandats limités à un, deux ou trois ans. La durée des mandats proposés en renouvellement a pris en compte la recommandation R10 du Code MiddleNext et illustre la volonté du Groupe de mettre en place à terme des mandats de trois ans uniquement, avec un renouvellement des sièges par tiers chaque année.

Les membres sont :

Monsieur Grégoire Gonnord – Président du Conseil d'Administration, mandaté pour un an

Monsieur Yves Gonnord – Vice-président et Président d'honneur, mandaté pour deux ans

Madame Geneviève Gonnord – Membre du Conseil d'Administration, mandatée pour trois ans

Monsieur Philippe Magdelenat – Membre du Conseil d'Administration, mandaté pour trois ans  
Monsieur Philippe Tharaud – Membre du Conseil d'Administration indépendant, mandaté pour deux ans  
Monsieur Pierre Jourdain – Membre du Conseil d'Administration indépendant, mandaté pour un an  
Monsieur Didier Pineau Valencienne – Membre du Conseil d'Administration indépendant, mandaté pour un an  
Monsieur Nicolas Le Chatelier – Membre du Conseil d'Administration indépendant, mandaté pour deux ans  
Madame Nadine Deswasière – Membre du Conseil d'Administration indépendant, mandatée pour trois ans  
Monsieur Valéry Bénéteau – Membre du Conseil d'Administration représentant des salariés, mandaté pour un an  
Monsieur Bruno Billy – Membre du Conseil d'Administration représentant des salariés, mandaté pour deux ans

Conformément au Code de commerce et à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011, relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, les sociétés cotées doivent atteindre la proportion d'au minimum 20% de membres de chaque sexe dans ces conseils à partir de 2014 et d'au moins 40% à partir de 2017. Le Groupe Fleury Michon a bien pris acte de cette entrée en vigueur et s'engage à s'y conformer.

La mission du Conseil d'Administration est fixée en conformité avec les dispositions légales et statutaires.

Le Conseil d'Administration s'est également doté d'un règlement intérieur d'entreprise, conformément à la recommandation R6 du Code MiddleNext, qui :

- précise les modalités de fonctionnement du Conseil, de la Direction, des relations avec les actionnaires et des valeurs fondamentales applicables à l'ensemble des filiales du Groupe
- veille notamment au respect de la stratégie à long terme de l'entreprise et aux intérêts des actionnaires en s'appuyant sur le travail de comités spécialisés
- précise également les qualités attendues et devoirs des membres
- s'assure de la correcte composition du Conseil et de la répartition entre les administrateurs, actionnaires familiaux, indépendants et représentants des salariés
- fixe les règles de rémunération.

Enfin et outre les compétences légales et réglementaires dévolues au Conseil d'Administration, il met en place les limitations de pouvoir des dirigeants mandataires sociaux et définit les opérations significatives engageant le patrimoine de l'entreprise et nécessitant l'accord préalable de ce même Conseil (acquisition ou cession majeure d'actifs et participations, cautions et garanties).

Le Conseil d'Administration s'est réuni six fois au cours de l'exercice, conformément à la recommandation R13 du Code MiddleNext qui stipule la tenue d'au moins quatre réunions. Le taux moyen de participation à ces réunions est supérieur à 90% et ce depuis plusieurs années. Les membres du Conseil perçoivent des jetons de présence dont le montant est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale chaque année (cf rapport de gestion §4.15). Les jetons de présence sont répartis en fonction de l'assiduité des membres aux différents conseils et à leur participation aux comités spécialisés, comme précisé dans la recommandation R14 du Code MiddleNext. Le Conseil d'Administration analyse régulièrement les orientations stratégiques et le suivi des activités du Groupe notamment lors de la présentation des comptes intermédiaires, des comptes annuels et des plans prévisionnels d'activité effectués par la Direction.

La Direction de l'entreprise se compose du président du Conseil d'Administration, d'un Directeur Général et d'un Directeur Général Délégué. Le Président précise les orientations stratégiques et délègue la mise en œuvre au Directeur Général qui est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans le respect des limitations fixées par les statuts et le règlement intérieur. Le Directeur Général assure quant à lui la cohérence et la cohésion des filiales opérationnelles, et veille au bon fonctionnement transversal de ces mêmes filiales avec l'animation du Comité de Direction Groupe.

Le Comité de Direction Groupe est composé des membres de la Direction, du Directeur Administratif et Financier, du Directeur des Ressources Humaines, des Directeurs d'activité, du Directeur Industrie et Logistique ainsi que du Directeur des systèmes d'information. Ce Comité apporte son soutien et ses compétences dans la gestion opérationnelle et la revue d'activités et des performances. Il veille également au bon fonctionnement du Groupe, dans le respect du budget, et avec la mise œuvre des actions correctives nécessaires.

L'organisation mise en place privilégie ainsi :

- une plus grande efficacité face à une concurrence de plus en plus vive en GMS ;
- le développement des synergies entre les filiales ;
- la transversalité sur les activités stratégiques.

Le Conseil a également constitué en son sein des comités spécialisés destinés à améliorer le fonctionnement du Conseil et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions, en adéquation avec la recommandation R12 du Code MiddleNext :

### **1.1.1 Comité stratégique**

Le Comité stratégique est composé de quatre membres et a pour mission :

- d'exprimer au Conseil son avis sur les axes stratégiques du Groupe et des filiales ;
- d'étudier et de formuler son avis au Conseil sur les questions qui lui sont soumises relatives aux opérations majeures d'acquisition, de cession.

Les membres sont :

Monsieur Grégoire Gonnord – Président

Monsieur Yves Gonnord – Membre

Madame Nadine Deswasière – Membre

Monsieur Philippe Tharaud – Membre

Le Comité stratégique s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice.

### **1.1.2 Comité rémunérations et nominations**

Le Comité rémunérations et nominations est composé de trois membres et a pour mission :

- de proposer au conseil les rémunérations des mandataires sociaux, des dirigeants et cadres dirigeants dans leurs principes et dans leurs modalités ;
- de s'assurer de la cohérence des rémunérations avec la performance des sociétés administrées ou dirigées ;
- d'examiner et proposer le profil de nouveaux administrateurs et membres de la Direction.

Les membres sont :

Monsieur Nicolas Le Chatelier – Président

Monsieur Yves Gonnord – Membre

Monsieur Didier Pineau-Valencienne – Membre

Le Comité suit la recommandation R2 du Code MiddleNext du 17 décembre 2009 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées, et considère que ces rémunérations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société. Les informations requises concernant les rémunérations et

avantages de toute nature sont précisées dans le rapport de gestion §4.13. Ces informations ne sont pas reprises individuellement mais globalement.

Nous vous informons également qu'aucun engagement de versement de prime de départ spécifique n'a été pris au bénéfice des mandataires sociaux à raison d'un changement ou d'une cessation de leurs fonctions (recommandation R3 du Code MiddleNext).

Le Comité rémunérations et nominations s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice.

### **1.1.3 Comité d'audit et des risques**

Le Comité d'audit et des risques est composé de deux membres et a pour mission :

- de s'assurer de la fiabilité des informations financières, du respect des normes comptables et de la permanence des méthodes comptables adoptées ;
- d'examiner le plan d'audit interne et les systèmes de contrôle interne du Groupe ;
- de s'assurer de l'adéquation des procédures de maîtrise et de gestion des risques par rapport aux enjeux du Groupe.

Les membres sont :

Monsieur Pierre Jourdain – Président

Monsieur Philippe Magdelenat – Membre

Monsieur Grégoire Gonnord – Invité permanent

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni deux fois au cours de l'exercice. A l'occasion de ces réunions, le Comité a entendu le Directeur Financier du Groupe, le Directeur Audit et Consolidation. Par ailleurs, lors des séances relatives à l'examen des comptes, les commissaires aux comptes ont été également entendus.

Son activité a porté sur :

- l'examen détaillé des comptes annuels 2010, des comptes semestriels 2011 et l'analyse des normes IFRS applicables en 2011 ;
- le suivi de l'implémentation de l'ERP Microsoft Dynamics AX au sein des sociétés françaises ;
- l'analyse de l'acquisition de la société italienne FRES.CO (intégrée dans les comptes de Piatti Freschi Italia).

## **1.2 FONCTIONNEMENT AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE**

Au cours de l'exercice écoulé, notre Conseil s'est réuni six fois, les 1er avril 2011, 8 avril 2011, 9 juin 2011, 30 août 2011, 3 novembre 2011 et 15 décembre 2011, pour examiner notamment les documents sur les comptes de l'exercice précédent, sur les comptes semestriels, les plans prévisionnels et les dossiers d'acquisition.

Conformément à la recommandation R11 du Code MiddleNext, l'ensemble des documents et informations prescrits par la loi et nécessaires à l'accomplissement de sa mission, a été adressé à chaque membre du Conseil d'Administration, ainsi que chaque représentant du Comité d'Entreprise convoqué, dans un délai suffisant préalablement à la tenue des réunions.

Les Commissaires aux Comptes ont été convoqués et ont participé aux conseils qui vérifient et contrôlent les comptes semestriels et les comptes annuels.

### 1.3 AUTRES INFORMATIONS

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale figurant dans les statuts sont précisées ci-dessous :

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi et les règlements. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu suivant les indications figurant dans les avis de convocation.

Les titulaires d'actions nominatives sont admis sur justification de leur identité, sous réserve que l'inscription en compte de leurs titres soit antérieure de cinq jours à la date de l'Assemblée. Les titulaires d'actions au porteur doivent justifier de leur qualité par la présentation d'un certificat émis par l'intermédiaire chargé de la tenue de leur compte constatant l'indisponibilité des actions jusqu'à la tenue de l'Assemblée.

Les Assemblées sont tenues et délibèrent conformément à la loi et aux règlements.

Les informations requises par l'article L. 225-100-3, relatives à la répartition du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat, figurent au paragraphe 4.11 du rapport de gestion.

## **2. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE**

Le présent rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place dans le Groupe s'appuie sur le guide de mise en œuvre du cadre de référence publié par l'AMF et applicable aux VaMPs (Valeurs moyennes et petites des marchés financiers).

### 2.1. ACTEURS ET OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel de l'entreprise, destiné à fournir une assurance raisonnable, mais non une garantie absolue, quant à la réalisation des objectifs suivants :

- s'assurer que les informations financières et comptables du Groupe sont fiables et élaborées avec sincérité ;
- créer, optimiser et maintenir une organisation qui permette de prévenir et maîtriser les risques notamment alimentaires, économiques, financiers et juridiques auxquels sont exposées la société et ses filiales ;
- s'assurer de la conformité aux lois et aux réglementations ;
- s'assurer de la protection des actifs.

La fonction audit interne est rattachée à la Direction financière et rapporte au Comité de Direction Groupe et au Comité d'audit et risques. Fondé sur une démarche d'identification et d'évaluation des risques, l'audit interne a pour objectifs d'animer le contrôle interne en appréciant sa pertinence et son efficacité, de diffuser les meilleures pratiques en encourageant l'amélioration continue, et de s'assurer de l'atteinte des objectifs du contrôle interne définis ci-dessus. L'audit interne s'assure également de l'harmonisation des procédures comptables et de leur cohérence globale afin de garantir une information financière pertinente.

## 2.2. PRESENTATION DE L'ORGANISATION GENERALE DES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Le Groupe a établi la structure décisionnelle autour des axes stratégiques selon 3 secteurs opérationnels : GMS France, International et Restauration Hors Domicile (inclus dans les autres secteurs). Les procédures de contrôle interne du Groupe sont alors organisées autour des principes suivants :

- Une organisation par pôle d'activité en phase avec les axes de développement et les orientations stratégiques. Cette organisation matricielle fixe les domaines d'intervention, les pouvoirs respectifs et les délégations de pouvoirs des directions transversales et des directions spécifiques aux activités stratégiques.
- Un contrôle budgétaire qui se déroule en trois étapes :
  - l'établissement d'un plan de développement pluriannuel à 3 ans, décliné par activité stratégique et selon une périodicité annuelle
  - l'élaboration du budget annuel prévisionnel et la révision en cours d'exercice de l'estimation initiale
  - le suivi des performances, dans le cadre d'un reporting mensuel à la Direction, permettant de suivre l'évolution des performances de chacune des activités et de s'assurer de leur adéquation avec les objectifs fixés.
- Un système de management de la qualité déployé en interne sur les processus majeurs (achats matières, investissements, fabrication, qualité, marketing, commercial et logistique) et contrôlé annuellement dans le cadre de certifications ISO 9001 version 2000 et IFS (International Food Standard), ainsi que lors d'audits internes. Les procédures et instructions associées fixent les modes opératoires, les responsabilités de chacun et les contrôles à réaliser.
- Un système de traitement de l'information commun aux principales filiales opérationnelles en matière de gestion comptable et financière, gestion commerciale, gestion de production, gestion des ressources humaines. En outre, une charte d'utilisation des systèmes d'information régit l'utilisation de l'environnement informatique.

## 2.3. PROCEDURES RELATIVES A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

La fonction comptable et financière est assurée par une équipe centralisée au niveau du siège social du Groupe qui met en place les procédures comptables et la révision des principales sociétés du Groupe. Les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière s'articulent autour des principes généraux suivants :

- la séparation des tâches,
- un contrôle de gestion dans chacune des filiales,
- un reporting financier homogène et régulier de l'activité et des résultats,
- une analyse mensuelle en Comité de Direction Groupe des performances.

Le Groupe élabore également des comptes consolidés semestriels et annuels en date respectivement du 30 juin et du 31 décembre de chaque année. Un calendrier est communiqué aux sociétés afin de réaliser dans les délais raisonnables les informations relatives au chiffre d'affaires trimestriel et aux clôtures semestrielles et annuelles.

L'intégration des données comptables et financières est réalisée par le service consolidation rattaché à la Direction financière garante de la cohérence et de l'homogénéité des données consolidées. La réalisation des comptes consolidés est effectuée à partir des informations communiquées sous forme de liasse de consolidation Groupe en complément des balances comptables et états financiers d'origine. Le processus de consolidation défini dans le manuel de consolidation assure le respect des normes en vigueur, la comparabilité des comptes et l'information nécessaire lors d'opérations complexes.

Ce dispositif est complété par des visites du Directeur Financier ou des membres de son équipe dans les filiales non centralisées et par l'intervention des auditeurs légaux dans le cadre de la certification des comptes semestriels et annuels.

Depuis le 1er janvier 2011, une solution ERP est déployée de manière progressive (implémentation des modules en plusieurs étapes) pour les sociétés du périmètre France. Le changement d'environnement informatique n'a pas eu de conséquences négatives sur l'appréciation du contrôle interne et les processus comptables et financiers. Le déploiement dans la filiale canadienne Delta Daily Food est en cours, pour un démarrage à l'automne 2012.

#### 2.4. APPRECIATION DES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

L'organisation du contrôle interne, basée sur une centralisation des opérations de contrôle, d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière pour les filiales contrôlées par le Groupe ainsi que sur une maîtrise des flux financiers, permet de fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs suivants :

- la réalisation et l'optimisation des opérations,
- la fiabilité des informations financières communiquées aux organismes sociaux et de gestion,
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

En application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce tel que modifié par la loi n° 2003-706 du 1<sup>er</sup> août 2003 dite "de Sécurité Financière", les Commissaires aux Comptes vous présenteront, dans un rapport joint à leur rapport général, leurs observations sur le présent rapport.

**Le 05 avril 2012**  
**Le Président du Conseil d'Administration**  
**Grégoire GONNORD**