

**VALTECH**  
**Société anonyme au capital de 1.351.534,90056 euros**  
**Siège Social : 80, avenue Marceau – 75008 Paris**  
**389 665 167 RCS PARIS**

**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION  
DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
ET SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE**

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code du commerce, le Président de votre Conseil d'administration vous rend compte, dans le présent rapport, (i) des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil (ii) ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par votre Société.

Ce rapport présente les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration de Valtech SA au cours de l'exercice 2007.

Ce rapport présente également les procédures de contrôle interne au sein du groupe Valtech.

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

Valtech adhère aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées énoncés dans les rapports Viénot de juillet 1995 et de juillet 1999 et le rapport Bouton de septembre 2002, et en particulier sur les points suivants :

- la responsabilité et l'intégrité des dirigeants et des administrateurs,
- l'indépendance du Conseil d'administration,
- la transparence et la divulgation des informations,
- le respect des droits des actionnaires.

Dans le cadre légal spécifique qui est le sien, Valtech s'attache progressivement à mettre en œuvre les recommandations de ces rapports.

### **Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration débat et décide de l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales et financières de la société et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale.

La politique du groupe Valtech en matière de gouvernance d'entreprise prévoit que le Président du Conseil d'administration doit obtenir l'autorisation du Conseil pour engager toutes opérations engageant de manière significative la société à savoir :

- Opération de croissance externe,
- Cession de société,
- Recrutement de directeurs généraux pour les filiales du groupe.

Au 31 décembre 2007, le Conseil d'administration comprenait deux administrateurs non opérationnels, Messieurs Douglas Land et Lars Bladt, ancien Directeur des Opérations du groupe Valtech.

Les quatre autres membres du Conseil d'administration sont Jean-Yves Hardy et Olivier Cavrel (les dirigeants fondateurs du groupe), Jean-Claude Turri (fondateur de la société Valtech Axelboss) et Jonathan Poole. Le détail de la composition du Conseil d'administration figure dans le *Rapport de gestion*.

Il est toutefois rappelé que :

- Monsieur Jonathan Poole a été nommé administrateur au cours de l'assemblée générale de la société du 28 juin 2007 ;
- Au cours du conseil d'administration du 11 décembre 2007, Monsieur Jens Heimburger a démissionné de ses fonctions d'administrateur et Monsieur Lars Bladt a été coopté en remplacement pour la durée du mandat restant à courir.

Au cours de l'exercice 2007, le Conseil d'administration s'est réuni douze fois.

Les trois premières séances de l'exercice 2007 se sont déroulées dans le cadre d'un conseil d'administration composé de 5 membres :

- cinq administrateurs sur cinq ont participé à une séance du Conseil d'administration,
- quatre administrateurs sur cinq ont participé à une séance du Conseil d'administration,
- et trois administrateurs sur cinq ont participé à une séance du Conseil d'administration.

Dans le cadre des neuf séances suivantes, qui se sont déroulées dans le cadre d'un conseil d'administration composé de 6 membres :

- six administrateurs sur six ont participé à cinq séances du Conseil d'administration,
- cinq administrateurs sur six ont participé à deux séances du Conseil d'administration,
- et quatre administrateurs sur six ont participé à deux séances du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut être évalué à travers les critères suivants :

- taux de présence aux différents conseils et comités ayant eu lieu pendant l'exercice,
- implication des membres du conseil d'administration dans la compréhension de la marche des affaires de la société,
- définition et contrôle du plan stratégique de la société,
- contrôle des principes comptables et financiers dans Valtech SA et ses filiales,
- élaboration et application d'une politique salariale juste et mesurée concernant les principaux dirigeants de la société.

## **Missions et fonctionnement des Comités du Conseil d'administration**

### **Le Comité stratégique**

Le Comité stratégique est composé de l'ensemble des membres du Conseil d'administration et peut à l'initiative du président inviter un ou plusieurs experts externes à y participer en fonction de l'ordre du jour.

Le Comité stratégique se réunit sur convocation du Président aussi souvent que l'intérêt du groupe le demande pour débattre de sujets prospectifs avant de les soumettre aux délibérations du Conseil d'administration. Il s'est réuni à l'occasion de chaque réunion où siégeait l'intégralité du Conseil en 2007.

### **Comité d'audit**

Jusqu'au 11 décembre 2007, le Comité d'audit était composé de Messieurs Douglas Land et Jens Heimburger.

Le Comité d'audit s'est réuni deux fois en 2007. Il a auditionné les principaux responsables de la fonction Finance Groupe ainsi que les Commissaires aux comptes pour examiner avec eux leurs plans d'actions respectifs et les suites qui leur seront données, ainsi que les comptes semestriels et annuels, et les conditions de clôture des comptes.

### **Comité des rémunérations**

Jusqu'au 26 avril 2007, le Comité des rémunérations était composé de deux membres, Jens Heimburger et Douglas Land. A compter de cette date, Jens Heimburger a démissionné et Douglas Land est donc resté seul membre du Comité.

Les critères pris en compte pour établir les rémunérations des principaux dirigeants sont identiques à ceux de l'année précédente, à savoir :

- rémunération totale (y compris les primes) des principaux dirigeants (Jean-Yves Hardy, Jean-Claude Turri, Olivier Cavrel, Jonathan Poole) dans la fourchette des rémunérations des dirigeants de sociétés cotées équivalentes (salaires fixes constatés de 150.000 à 300.000 euros hors charges sociales), soit une fourchette de 225 000 à 450 000 euros en cout total pour une entreprise française.
- établissement d'objectifs chiffrés semestriels et annuels liés à la performance de l'entreprise pour mesurer l'obtention de la part variable.

## REMUNERATION 2007 DES DIRIGEANTS.

Rémunérations brutes et avantages de toute nature, directs et indirects, perçus par chaque mandataire social dans le groupe et hors du groupe et honoraires perçus par des sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux ont des intérêts.

### A - Rémunérations directes versées au cours de l'exercice 2007 par Valtech ou ses filiales –

Nom	Fonctions	Type de rémunération	Montant annuel 2007	Montant annuel 2006
Jean-Yves Hardy	Directeur Général et Président du conseil d'administration	Directeur Général	Rémunération DG fixe brute: 36 000 € Avantage en nature DG : Néant Rémunération DG variable : Néant Jetons de présence : Néant	Rémunération DG fixe brute: 36 000 € Avantage en nature DG : Néant Rémunération DG variable : Néant Jetons de présence : Néant
Olivier Cavrel	Directeur général délégué ayant démissionné le 07-03-2007 Administrateur	Directeur général Délégué  CEO de Valtech India	Rémunération DGD fixe brute : 3 107 € Avantage en nature DG : Néant Rémunération DGD variable brute : Néant Jetons de présence : Néant  Rémunération CEO fixe brute 51 832 € Avantage en nature versé par Valtech India : 108 462 €	Rémunération DGD fixe brute : 36 000 € Avantage en nature DG : Néant Rémunération DGD variable brute : Néant Jetons de présence : Néant  Avantage en nature versé par Valtech India : 18 560 €
Douglas Land	Administrateur	Salaire	Jetons de présence : Néant Rémunération brute : 35 020 €	Jetons de présence : 36 480 € (48 000 \$)
Jens Heimbürger	Administrateur ayant démissionné le 11-12-2007		Jetons de présence : Néant	Jetons de présence : 52 740 €
Jean-Claude Turri	Administrateur	Directeur	Salaire fixe brut 6 120 € Jetons de présence : Néant	Salaire fixe brut : 6.120 € Jetons de présence : Néant
Lars Bladt	Administrateur nommé le 11-12-2007	Directeur	Salaire fixe brut 181 008 € Bonus : 69 846 € Avantages en nature : 27 117 € Jetons de présence : Néant	Salaire fixe brut : Néant Jetons de présence : Néant
Jonathan Poole	Administrateur nommé le 28 juin 2007	CEO Groupe	Salaire fixe brut 216 077 € Bonus : 122 400 € Avantages en nature : 44 280 € Jetons de présence : Néant	Salaire fixe brut : Néant Jetons de présence : Néant

Ni la société ni aucune de ses filiales n'ont pris d'engagement particulier (hors cotisations obligatoires) vis à vis des dirigeants en matière de retraite ou en cas de cessation de leur mandat en tant que tel.

**B - Rémunérations indirectes et/ou honoraires perçus par des sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux ont des intérêts et versés par Valtech ou ses filiales**

Sociétés concernées	Type de rémunération	Administrateur concerné	% de détention par l'administrateur concerné dans la société concernée	Montant annuel 2007	Montant annuel 2006
Conventions entre VALTECH SA et la société BANG	Honoraires	Jean-Yves Hardy	94,39%	Honoraire fixe : 270 960 € Indemnité de voyage : Néant Honoraire variable au titre de l'exercice 2007 : Néant	Honoraire fixe : 225 500 € Indemnité de voyage : 26 400 € Honoraire variable au titre de l'exercice 2006 : Néant Honoraire variable au titre de l'exercice 2005 : 31 765 €
Conventions avec la société IMRAN	Honoraires	Olivier Cavrel	100%	Honoraire fixe : 244 664 € Indemnité de voyage: 16 000 € Honoraire variable au titre de l'exercice 2007: Néant	Honoraire fixe : 225 500 € Honoraire fixe au titre de l'exercice 2005 : 20 500 € Indemnité de voyage : 62 400 € Honoraire variable au titre de l'exercice 2006: Néant
Conventions entre VALTECH SA et la société GROUPE OUROUMOFF	Honoraires	Jean-Claude Turri (1)	99,99%	Honoraire fixe 306 636 € Indemnité de voyage : Néant Honoraire variable au titre de l'exercice 2007 : Néant	Honoraire fixe : 273 400 € Indemnité de voyage : 4 000 € Honoraire variable au titre de 2006 : Néant Honoraire variable au titre de l'exercice 2005 : 41 099 €
Conventions entre VALTECH A/S (Danemark) et la société KROGEDAMMEN A/S	Honoraires	Jens Heimburger	100%	Honoraires fixes : 27 670 € Indemnité de voyage : 13 792 €	Néant
Convention entre VALTECH SA et la société CHESAPEAKE GROUP	Honoraires	Douglas Land	50%	Néant	Néant

## **C - PRESENTATION DES CONVENTIONS CONCLUES ENTRE VALTECH ET LES SOCIETES « BANG », « IMRAN » et « GROUPE OUROUMOFF » SIGNEES POUR L'EXERCICE 2007.**

Les conventions conclues par Valtech avec Groupe Ouroumoff, Imran et Bang déterminent les prestations qui seront fournies par chacune des sociétés prestataires ; les honoraires correspondants ont été fixés selon les mêmes principes pour les trois conventions. Ces conventions ont donné lieu au versement des montants mentionnés au § B.

### **1) Prestations rendues par chacun des trois prestataires**

**GROUPE OUROUMOFF** fournit à Valtech et ses filiales les prestations suivantes :

1- des prestations de services pour son département «Valtech Axelboss », dans les domaines suivants :

- direction et gestion, notamment financière,
- marketing et vente,
- suivi des applications du savoir-faire français à l'étranger,

2- la réalisation d'activité de sous-traitance de prestations de conseils auprès des clients finaux vendus par « Valtech Axelboss »,

3- l'encadrement de l'activité de « non global sourcing » de Valtech Allemagne et l'assistance de Valtech Allemagne en vue d'introduire les services de « Valtech consulting management » sur le marché local.

**IMRAN** fournit des prestations de services à Valtech et ses filiales dans les domaines suivants :

(a) définition, développement et mise en œuvre des stratégies de développement des activités de la division « Global Sourcing » pour l'ensemble du groupe Valtech, réalisées en France, aux Etats Unis, en Angleterre, en Allemagne et en Inde.

**BANG** fournit des prestations de services à Valtech et ses filiales dans les domaines suivants :

- (a) définition, développement et mise en œuvre en France des stratégies de développement des activités de la société Valtech Training, de la société ACDSI (ou « Valtech Agency ») et des activités de services technologiques de Valtech SA,
- (b) recherche de partenaires stratégiques pour le groupe et suivi des négociations
- (c) suivi de la communication financière du groupe.

### **2) Présentation des rémunérations des services rendus**

Pour chaque contrat, les rémunérations des prestations rendues sont déterminées d'une part, sur la base d'honoraires fixes, complétée d'une indemnisation complémentaire pour chaque jour passé à l'étranger et d'autre part, par le versement d'honoraires de résultat calculé dans les conditions suivantes :

1. Honoraires déterminés en fonction de la réalisation ou non d'objectifs définis sur l'EBIT consolidé du groupe sur les trois prochains exercices, l'EBIT<sub>200x</sub> étant défini comme le résultat avant intérêts et impôts du groupe Valtech tel qu'il ressortira des comptes consolidés de l'exercice 200X arrêtés par le conseil d'administration et certifiés par les commissaires aux comptes.

2. Honoraires déterminés en fonction du cours de l'action Valtech, les cours atteints pendant une certaine durée donnant lieu à indemnisation sont 1,25 €, 1,75 € et 2,25 €.

En tout état de cause, le montant annuel hors taxe des honoraires variables ci-dessus ne pourra en aucun cas excéder globalement, pour chaque contrat, 200.000 euros au titre de l'exercice 2006, 270.000 euros pour l'exercice 2007 et 400.000 euros pour l'exercice 2008.

### 3) Durée, résiliation et indemnité de résiliation

Chaque contrat a été conclu pour une durée de trois ans avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2006 ; il pourra être résilié soit par accord entre les parties selon les modalités convenues ensemble, soit selon les modalités suivantes :

1/ chaque prestataire pourra résilier la convention de façon unilatérale, que cette résiliation soit motivée ou non, avec un préavis de six mois au moins, une telle résiliation ne donnant pas lieu à indemnisation.

2/ De son côté, sous réserve de respecter certains délais, Valtech pourra demander la résiliation de la convention dans l'hypothèse où l'objectif annuel d'EBIT conditionnant les honoraires variables ne serait pas atteint. Valtech sera alors tenue de verser au prestataire concerné une indemnité de rupture forfaitaire égale à 24 fois l'honoraire fixe mensuel hors taxe de l'année en cours.

3/ Sous réserve de respecter certains délais, et dans l'hypothèse où l'objectif annuel d'EBIT aurait été atteint, Valtech pourra également, demander la résiliation de la convention mais sera alors tenue de verser au prestataire concerné une indemnité de rupture forfaitaire égale à deux fois les honoraires annuels fixe et variable prévus au titre de l'année en cours.

### 4) Autres clauses

Une clause de non concurrence de 18 mois et une clause de non débauchage de 24 mois sanctionnée par une clause pénale figurent également dans les contrats.

**Ces sociétés prestataires de services ont des charges d'exploitation propres. De ce fait, une partie seulement des honoraires ainsi perçus peut être reversée en rémunération aux mandataires sociaux. Ces honoraires ont été validés en 2006 par un avis préalable du comité de rémunération.**

### D – Rémunération variable de Monsieur Jonathan Poole

Pour l'année 2007, le contrat de travail conclu entre la filiale anglaise Valtech Ltd et Monsieur J. POOLE prévoyait que ce dernier bénéficierait, en cas de réalisation de 100% du KPI (*Key Performance Indicator* – Indicateur de performance clé), de bonus équivalents à 33% minimum du budget affecté au titre du salaire et de l'intégralité des avantages en nature, charges comprises, dus par la Société (« *cost to Company* »). Le budget affecté au titre du « *cost to Company* » pour l'année 2007 était de 300 000 €.

Le KPI (*Key Performance Indicator* – Indicateur de performance clé) est l'indicateur applicable au sous-ensemble du Groupe comprenant le Danemark, la Suède, le Royaume-Uni et les Etats-Unis ;

Pour l'année 2007, les objectifs étaient les suivants :

- Recettes : 61 564 146 €
- Cotisations de la Société : 1 896 418 €
- EBITA (bénéfices avant intérêts, impôts et amortissement) : 5 353 680 €

Il était prévu que :

- le Bonus dû à J. POOLE serait augmenté ou réduit proportionnellement au pourcentage du KPI atteint,
- le Bonus ne ferait l'objet d'aucun plafond et un pourcentage supérieur serait versé à due concurrence en cas de dépassement des objectifs du KPI.
- le seuil au dessus duquel le bonus serait du était fixé à 75% du KPI. Aucun bonus ne serait versé en cas de réalisation d'un KPI inférieur audit seuil.

Au titre de l'exercice 2007, Monsieur Jonathan Poole a ainsi perçu un bonus de 122.400 €.

## **2. POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL**

Les dispositions de l'article L. 225-51-1 du Code de commerce permettent au Conseil d'administration de choisir entre une Direction générale de la société assurée, sous la responsabilité du Conseil d'administration, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Valtech SA a décidé en 2001 de continuer à faire cumuler les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général à la même personne physique.

Par ailleurs, les statuts ne prévoient aucune restriction aux pouvoirs du Directeur général ou des Directeurs généraux délégués.

Nous vous rappelons que Jean-Yves Hardy est Président Directeur Général de la Société. Sur 2006 et jusqu'en mars 2007, il était assisté d'Olivier Cavrel en tant que directeur général délégué. En mars 2007, ce dernier mandat a été confié à Jonathan Poole.

Toutefois, d'un point de vue opérationnel :

- Jonathan Poole, ancien directeur général de Valtech UK a pris la direction opérationnelle et financière du groupe en tant que Directeur exécutif (CEO) du groupe.
- Lars Bladt, ancien directeur général de Valtech Danemark, a été nommé en qualité de Directeur opérationnel (COO) du groupe, sous la direction de Jonathan Poole. Il a depuis cessé ces fonctions au sein du groupe et est devenu administrateur de Valtech SA.
- Olivier Cavrel a quitté sa fonction de Directeur opérationnel (COO) du groupe pour devenir à temps plein Directeur exécutif (CEO) de Valtech India. Il est installé de façon permanente à Bangalore depuis août 2006.

## **3. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE AU SEIN DU GROUPE VALTECH**

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par la direction financière du groupe, la direction générale et le personnel de l'entreprise, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs entrant dans les catégories suivantes :

- gestion des opérations dans le respect des règles internes du groupe,
- fiabilité des informations financières,
- conformité aux lois et réglementations en vigueur.



Couvrant l'ensemble des activités du groupe, le dispositif de contrôle interne de Valtech a pour objectif de donner une vision globale et fiable des risques latents de chaque opération.

Il y a lieu de souligner qu'un système de contrôle interne conçu pour répondre aux objectifs décrits ci-dessus ne donne cependant pas la certitude que les objectifs fixés sont atteints et ce, en raison des limites inhérentes au fonctionnement de toute procédure.

### **3.1 L'environnement de contrôle**

Au sein du groupe Valtech, un ensemble de règles d'organisation contribue à l'efficacité du contrôle interne.

Le contrôle financier du groupe : cette équipe, dirigée par le Directeur financier du groupe (*Group Chief Financial Officer*), est indépendante des opérations quotidiennes locales. Basée à Londres, cette fonction a pour mission de collecter, consolider et analyser les résultats financiers (ainsi que d'autres chiffres de performance clés) de chaque filiale du groupe. Cette équipe réalise également des procédures d'audit interne sélectif afin de veiller à la cohérence des données fournies et au respect des règles de la Société.

Toutefois, Andy Stephens Directeur Financier du groupe a quitté le groupe au mois de Juillet 2007. Il a été remplacé par un manager de transition qui a assuré une mission de 6 mois à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2007.

La communication financière : basée à Paris, sous la direction de Jean-Yves Hardy, elle a pour mission de communiquer les informations financières, de planifier le calendrier des communications, d'informer les initiés les périodes d'interdiction de transactions boursières sur le titre Valtech, de communiquer les prévisions préparées par le groupe avec l'aval du Conseil d'administration.

Les comités de pilotage (trimestriel) : chaque filiale de Valtech est supervisée par un des administrateurs de Valtech SA à travers un comité de pilotage qui inclut les responsables opérationnels de ces filiales. Les comités de pilotage ont pour but d'anticiper et de communiquer les risques identifiables dans chaque opération au niveau du comité stratégique du Conseil d'administration et de la direction financière.

Au-delà du contrôle effectué par le Conseil d'administration et les différents comités du Conseil, il revient aux administrateurs de chaque filiale et à leurs contrôleurs de gestion sur chaque site de veiller à ce que le contrôle soit approprié et appliqué ainsi que de faire remonter les points sensibles au Conseil d'administration.

Les missions effectuées aident le groupe à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité et son efficience et en encourageant son amélioration continue. Sur la base des résultats de l'évaluation des risques, l'audit interne apprécie la pertinence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne en mesurant la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles, l'efficacité des opérations, le respect des lois, règlements et contrats.

### **3.2 Les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Le contrôle interne de l'information comptable et financière s'organise autour des éléments clés suivants :

- le « reporting » mensuel, ainsi qu'un arrêté comptable mensuel complet ;
- Revues trimestrielles des prévisions ;
- Le suivi de trésorerie hebdomadaire, ainsi que les prévisions mensuelles s'y rapportant ;

- le référentiel et les méthodes comptables communs au sein du groupe.

### **3.2.1 Le « reporting » comptable et de gestion unifié**

Toutes les entités du groupe s'inscrivent dans le cycle de gestion et de pilotage du groupe qui comporte les composantes suivantes.

#### **3.2.1.1 Le « reporting » mensuel**

Toutes les entités du groupe fournissent les éléments financiers suivants dans un délai de 10 jours ouvrés suivant la fin du mois :

- compte de résultat
- état exhaustif des créances clients
- état des facturations inter sociétés au sein du groupe
- suivi des indicateurs de mesure de la performance sur 15 métriques

#### **3.2.1.2 Le processus budgétaire et les révisions des prévisions**

Le Groupe a opté pour une procédure de revue trimestrielle des prévisions. L'équipe dirigeante du pays concerné peut ainsi adopter une approche stratégique plus réfléchie lors de la communication des prévisions. La revue des prévisions est soumise quelque temps avant les réunions trimestrielles du Conseil, afin de permettre une meilleure prise en compte des chiffres consolidés.

#### **3.2.1.3 Le suivi hebdomadaire des mouvements de trésorerie**

Toutes les entités du groupe fournissent un état des mouvements de trésorerie (entrées, sorties, situation de trésorerie) sur une base hebdomadaire.

Le rapprochement des informations comptables et des données prévisionnelles, associé à l'analyse mensuelle à chaque niveau de l'organisation du groupe, contribue à la qualité et à la fiabilité des informations produites.

### **3.2.2 Le référentiel et les méthodes comptables communs au sein du groupe**

Pour le processus d'élaboration des comptes consolidés prévisionnels et réalisés, le groupe a retenu le principe d'unification, ce qui induit :

- l'homogénéité du référentiel, des méthodes comptables et des règles de consolidation,
- la normalisation des formats de restitution,
- l'utilisation d'un outil informatique (Frango) de consolidation commun au groupe.

Le groupe dispose d'un référentiel unique qui normalise l'ensemble des rubriques des « reporting » consolidés dans Frango, y compris pour les engagements hors bilan. Ce référentiel est placé sous la responsabilité de la direction financière du groupe qui en assure l'évolution et la maintenance. Toutes les entités consolidées du groupe ont adopté ce référentiel. Il convient de rappeler que le groupe Valtech établit des comptes consolidés selon les normes IFRS.

Les liasses de consolidation sont établies selon les principes comptables locaux et intègrent des retraitements d'homogénéité pour respecter les normes du groupe.

Des notes d'instruction de la direction financière précisant le processus et le calendrier d'arrêté pour chaque clôture sont diffusés au sein du groupe. Chaque filiale décline ces processus et ces calendriers au niveau de son organisation.

### **3.2.3 La planification des procédures d'arrêté comptable**

- Afin de raccourcir les délais de clôture comptable, le groupe Valtech a poursuivi un programme pour mieux formaliser et planifier les procédures d'arrêté. Les filiales soumettent leurs résultats dans un délai de 10 jours ouvrables avant la fin de chaque mois, au moyen des modèles standard et selon un calendrier fourni au titre de l'exercice complet. Ces données font l'objet d'une révision, d'une remise en question et d'une intégration par l'équipe financière du Groupe à Londres en vue d'un contrôle mensuel par le Conseil.
- La planification des actions de coordination entre les différentes divisions et fonctions du groupe, l'amélioration de la qualité des prévisions chiffrées et la maîtrise croissante des processus financiers, l'anticipation et l'accélération du processus d'arrêté comptable ont été autant de facteurs essentiels des progrès réalisés par le groupe dans l'arrêté des comptes.

## **4. NORMES IFRS**

Les résultats de Valtech sont établis selon les normes internationales de communication financière (IFRS) et le Groupe a pleinement opté pour cette méthode comptable en 2004. Les filiales individuelles ont recours aux principes comptables généralement reconnus dans leurs pays respectifs (Local GAAP) et tout ajustement nécessaire aux normes IFRS est effectué par l'équipe financière du Groupe à Londres.

Le Président du Conseil d'administration