

MALTERIES FRANCO-BELGES

Société Anonyme au capital de 15.123.000 €
Quai du Général Sarrail - 10400 NOGENT SUR SEINE

552 121 816 RCS TROYES

RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et sur les procédures de contrôle interne

Conformément aux obligations nouvelles d'information en matière de gouvernement d'entreprise et de contrôle interne créées par la loi de Sécurité Financière du 1er Août 2003, le Président du Conseil d'Administration a établi, en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code du Commerce, un rapport sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil d'Administration, ainsi que sur les procédures de contrôle interne mise en place par la Société.

Nous vous précisons que ce rapport a été établi, en collaboration avec la Direction Juridique et le Comité Contrôle Interne du Groupe SOUFFLET

I – PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

I.1 - LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'Administration de la Société MALTERIES FRANCO-BELGES, est identique à celle de l'année précédente. Ainsi, au 30 Juin 2008, le Conseil d'Administration comprenait :

- **M. Christophe PASSELANDE**, Directeur de la Division Malterie du Groupe SOUFFLET, Président du Conseil d'Administration-Directeur Général depuis le 1er Janvier 2007.
- **La Société MALTERIES SOUFFLET**, représentée par M. Michel SOUFFLET, Président du Conseil de Surveillance de ETS J.SOUFFLET.
- **M. Jean-Michel SOUFFLET**, Président du Directoire de la Société ETS J.SOUFFLET.
- **La Société ETS J.SOUFFLET**, représentée par son Directeur Général, M. Raoul VEIT.
- **La Société MOULINS SOUFFLET**, représentée par M. Jean-Philippe POULIN, Directeur Général de ladite Société.

Chaque Administrateur doit détenir et détient effectivement au moins 50 actions.

I.2 - FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à la Loi, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre et, sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. A cet effet, le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et

s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille notamment à ce qu'ils disposent des informations et documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Le Conseil d'Administration de la Société MALTERIES FRANCO-BELGES se réunit conformément aux statuts. Il n'est doté d'aucun règlement intérieur.

Au cours de l'exercice clos le 30 Juin 2008, le Conseil d'Administration s'est réuni 5 fois et a traité essentiellement des sujets suivants :

- Activité annuelle et semestrielle
- Examen et arrêté des comptes sociaux et des comptes consolidés annuels
- Examen des documents prévisionnels
- Rédaction du rapport de gestion
- Autorisations diverses
- Cautions, avals et garanties

L'ensemble des Administrateurs a assisté aux 5 réunions du Conseil d'Administration.

Les Administrateurs sont convoqués à chaque séance, en principe, au moins 8 jours avant la date fixée pour la tenue du Conseil, sauf urgence et chaque convocation est systématiquement assortie d'un ordre du jour détaillé. Les Commissaires aux Comptes sont convoqués par lettre recommandée avec accusé de réception, également 8 jours avant la tenue du Conseil d'Administration arrêtant les comptes annuels et semestriels.

A l'occasion des séances du Conseil, les Administrateurs reçoivent tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission. Hors séances du Conseil, les Administrateurs reçoivent régulièrement toutes les informations importantes sur la Société.

Chaque réunion du Conseil d'Administration fait l'objet d'un procès-verbal établi par le secrétaire du Conseil nommé à chaque réunion. Il est ensuite retranscrit dans le registre tenu à cet effet par la Société et est revêtu de la signature du Président et d'un Administrateur.

Aucun jeton de présence n'a été versé aux Administrateurs au titre de cet exercice.

Aucune rémunération n'est versée par la Société aux mandataires au titre de leur mandat social. Les dirigeants ne bénéficient en outre d'aucun avantage en nature de la part de la Société.

Dans le cadre de sa mission, le Président du Conseil d'Administration-Directeur Général assume, sous sa responsabilité, la direction générale de la Société. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers et est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Les pouvoirs du Directeur Général ne font l'objet d'aucune limitation statutaire, ni d'aucune limitation par le Conseil d'Administration.

I. 3 – MODALITES DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLEES GENERALES

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont indiquées dans l'avis de convocation adressé à chaque actionnaire titulaire d'actions inscrites en nominatif, ainsi que dans l'avis de convocation publié dans un journal habilité à recevoir les annonces légales pour le département du siège social, au moins 15 jours avant la date de la réunion de l'Assemblée Générale. Ces modalités figurent également dans l'avis de réunion valant convocation publié dans le BULLETIN D'ANNONCES LEGALES OBLIGATOIRES, au moins 35 jours avant la date

de l'Assemblée. Ces informations sont, en outre, portées à la connaissance des actionnaires suivant avis mentionné sur le site internet de la Société.

II - LE DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

En préambule, le Groupe précise avoir pris connaissance des nouvelles dispositions d'adaptation du Droit des Sociétés au Droit Communautaire inscrites dans la Loi n° 2008-649 du 03 juillet 2008. Ces nouvelles dispositions seront prises en compte dès le nouvel exercice.

Le Groupe précise d'ores et déjà, qu'en termes de procédures destinées à maîtriser le contrôle interne des entités consolidées (filiales), les règles et l'organisation mises en place, comme décrites ci-après, répondent aux objectifs du contrôle interne.

Pour ce qui concerne les travaux d'évaluation du dispositif de contrôle interne (comptable et financier inclus), ces derniers s'appuient sur le référentiel COSO et sur le cadre de référence de contrôle interne établi sous l'égide de l'AMF.

II.1. OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE :

Dans le cadre de ces activités, le Groupe Soufflet est confronté à un certain nombre de risques et aléas internes et externes. Afin d'y faire face, le Groupe a mis en place un dispositif de contrôle interne intégrant les sociétés de son périmètre de consolidation. L'objectif de ce dispositif est d'identifier, de quantifier, de prévenir et de contrôler autant que possible les risques de chaque Société, afin d'en limiter les impacts négatifs et afin d'atteindre ses objectifs opérationnels et stratégiques définis.

En vue de s'assurer la gestion rigoureuse et efficace de ses activités, le contrôle interne regroupe un ensemble de politiques et de procédures mises en œuvre par la Direction. La Direction souhaite s'assurer que :

- les opérations sont correctement réalisées, sécurisées, optimisées et lui permettent ainsi d'atteindre les objectifs de base de performance, de rentabilité et de protection du patrimoine définis par le Groupe,
- les informations de nature comptable, financière ou de gestion sont fiables,
- les lois, les réglementations et les directives du Groupe auquel elle appartient sont respectées.

Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que les risques soient totalement éliminés.

II.2. DESCRIPTION DE L'ORGANISATION GÉNÉRALE DU CONTRÔLE INTERNE :

II.2.1. Le pilier du contrôle interne : le Directoire Groupe.

Le Directoire Groupe a pour préoccupation constante de mieux maîtriser les activités du Groupe. Dans cet objectif, il définit les principes généraux en matière de contrôle interne et s'assure de leur correcte mise en œuvre au sein du Groupe, la qualité des procédures de contrôle interne et leur correcte application contribuant par ailleurs au bon gouvernement d'entreprise. Ces principes généraux sont déclinés dans les Divisions et dans les Sociétés rattachées aux Divisions.

II.2.2. Acteurs du contrôle interne :

Les principaux acteurs du contrôle interne se situent à plusieurs niveaux :

Acteurs du contrôle interne de premier niveau - le Groupe :

- Le Comité contrôle interne
- Le Contrôle de Gestion Groupe et l'Audit interne
- Les Responsables opérationnels ou fonctionnels de la Holding

Le dispositif de contrôle interne défini par le Groupe est décliné au niveau de la Division et de la Société qui disposent toutes deux de leur propre système de contrôle interne, adaptés à leur activité et à leur organisation :

Acteurs du contrôle interne de deuxième niveau - La Division :

- La Direction de la Division
- Les Responsables opérationnels ou fonctionnels de la Division

Acteurs du contrôle interne de troisième niveau - la Société :

- La Direction de la Société
- Les Responsables opérationnels ou fonctionnels de la Société
- Les salariés

Le premier niveau de contrôle interne :

Le Comité contrôle interne Groupe :

Créé au cours du dernier trimestre 2003, ce comité réunit le Directeur Général du Groupe ainsi que plusieurs responsables de Division et de la Holding. Le premier objectif est de mettre en place les outils permettant d'évaluer les différents risques des Divisions composant le Groupe, le dispositif de contrôle interne permettant leur maîtrise. Cette évaluation a permis l'élaboration d'une cartographie des risques par Division.

Pour ce qui concerne l'évaluation du contrôle interne comptable et financier, la démarche repose d'abord sur l'utilisation de questionnaires d'auto diagnostic de contrôle interne comptable et financier envoyé à chaque Division (Cf. paragraphe spécifique relatif à l'organisation de l'élaboration de l'information financière et comptable).

Le Contrôle de gestion Groupe :

Le Contrôle de Gestion Groupe anime le processus de planification, budgétaire et de reporting du Groupe et le processus de décision d'investissement. Ce processus permet de suivre l'activité des Divisions et donc des Sociétés qui composent chaque Division.

A partir des axes stratégiques définis par le Président du Directoire, le Contrôle de Gestion Groupe est chargé de définir les instructions budgétaires permettant aux Divisions d'établir leur budget. Les résultats de gestion de la Société sont produits mensuellement par la Division puis transmis au Contrôle de gestion Groupe. Ils font notamment l'objet de contrôles de cohérence réalisés par le Contrôle de gestion Groupe et d'analyses d'écarts entre le réalisé et le budgété.

L'Audit interne :

Le Groupe dispose d'un service Audit Interne qui a pour vocation de remplir des missions d'évaluation du contrôle interne.

Dans ce cadre, les missions d'audit portent sur l'ensemble des domaines comptables, financiers et opérationnels des Sociétés du Groupe. Ces missions ont pour objet d'améliorer et fiabiliser l'ensemble du système de contrôle, d'identifier et de maîtriser les risques, d'identifier les opportunités de réduction des coûts, d'identifier le non respect des procédures, d'informer la Direction des dysfonctionnements, enfin d'analyser les ressources et proposer des modifications d'organisation dans un souci d'économie et d'efficacité.

Des missions spécifiques d'évaluation du contrôle interne des filiales étrangères ont été réalisées au cours des exercices précédents.

Le second niveau de contrôle interne : la Division

La Direction de la Division :

Les objectifs de contrôle interne définis par le Directoire Groupe sont déclinés dans la Division puis dans chaque Société rattachée à la Division.

Chaque Division dispose notamment d'un Responsable Administration Gestion qui encadre une équipe composée de contrôleurs de gestion et de comptables.

La Division, en premier lieu, élabore le budget conformément aux instructions budgétaires. Les résultats mensuels de chaque Division permettent, en second lieu, de suivre de façon continue l'évolution des performances de chacune des Sociétés rattachées à la Division et de s'assurer du respect des objectifs qui ont été fixés préalablement lors de l'établissement des budgets.

Les Responsables opérationnels ou fonctionnels de la Division :

La Direction de la Division s'appuie sur tous les responsables opérationnels et fonctionnels. Ils renforcent, à leur niveau et dans leur domaine de compétence spécialisé le dispositif de contrôle interne du Groupe.

Le troisième niveau de contrôle interne : la Société

La Direction de la Société :

Les objectifs de contrôle interne définis par le Directoire Groupe sont déclinés dans chaque Division puis dans chaque Société. La Direction de la Société s'assure, à son niveau, de leur correcte mise en œuvre ; la Direction s'assure ainsi de la réalité, de la validation et du correct traitement des opérations engageant la Société à travers :

- la séparation des tâches et des fonctions
- les procédures de décision et d'autorisation définies
- les procédures d'exécution, d'enregistrement et de contrôle des opérations
- les contrôles réalisés à partir des données existantes (résultats commerciaux, mensuels,...)

Les Responsables opérationnels ou fonctionnels de la Société :

Dans le cadre des objectifs de contrôle interne définis précédemment, la Direction de la Société s'appuie sur tous les responsables opérationnels et fonctionnels. Ils renforcent, à leur niveau et dans leur domaine de compétence spécialisé le dispositif de contrôle interne.

Les salariés :

Les salariés participent à l'efficacité du contrôle interne afférent à leur domaine opérationnel ou à leur fonction : en effet, ces derniers, en réalisant notamment des opérations d'autocontrôles, sont également acteurs du contrôle interne.

Les définitions de fonction précisent pour chacun la mission de base, les relations hiérarchiques, les liaisons fonctionnelles, les principales responsabilités, enfin les critères de performance. Des entretiens annuels d'évaluation du personnel, organisés entre le salarié et son responsable hiérarchique direct, permettent de renforcer ce premier niveau de contrôle interne (évaluation professionnelle avec revue des objectifs individuels et des plans d'actions).

II.2.3. Les références externes ou internes de la Société :

Des références externes ou internes permettent de structurer le contrôle interne de la Société :

L'éthique Groupe :

Un groupe de travail sur l'éthique a été constitué au cours de l'année 2003. L'objectif est de recenser et de définir les normes d'éthique ainsi que les règles de conduite propres à nos activités et à notre culture d'entreprise. De 2004 à 2006, un code propre à chacune des Divisions industrielles du Groupe a été rédigé en collaboration avec le Service Communication du Groupe puis diffusé à nos principaux clients. Il fait l'objet d'un rapport d'application de la Direction de la Division une fois par an.

Par ailleurs, la charte du Groupe Soufflet "Un Groupe à taille humaine" dont l'objectif est de rappeler les valeurs fondamentales du Groupe, a été actualisée par ce Comité.

Management de la Qualité, de la Sécurité et de l'Environnement :

La démarche de Management de la Qualité, de la Sécurité et de l'Environnement poursuit son évolution vers le développement durable conformément à notre politique Groupe à horizon 2012. Un premier bilan carbone de la malterie de Nogent, site pilote dans le cadre de la démarche environnementale, a été réalisé. Cette étude sert de référence méthodologique pour l'élaboration d'autres bilans carbone dans le Groupe.

Dans le domaine de la sécurité des biens et des personnes, les exigences du Groupe en terme de management des accidents de travail ont été particulièrement renforcées en cours d'exercice, afin de réduire radicalement le nombre et la gravité des accidents. Parallèlement la définition et la mise en place de plans d'urgence face au risque incendie sont en cours de déploiement sur l'ensemble des sites.

Le développement des partenariats dans les domaines QSE avec nos fournisseurs de matières premières, de transports et avec nos clients se poursuit. Ces partenariats qui prennent notamment en compte les problématiques réglementaires et de sécurité alimentaire, se complètent par les problématiques environnementales, où les conclusions issues du Grenelle de l'environnement sont prises en considération.

L'exercice a en outre été marqué par l'extension de nos certificats dans la Division Malterie. Les sites Malteries de Pologne et de Russie ont été intégrés au certificat unique de la division pour les parties sécurité et environnement, et le site serbe a été certifié pour la partie Qualité.

II.2.4. Le progiciel E.R.P. :

Le Groupe a choisi de mettre en place un progiciel intégré (Enterprise Resource Planning ou E.R.P.) reconnu par le marché et le déploie progressivement sur les entités consolidées. L'utilisation d'un tel progiciel, très structuré, permet d'exploiter sa propre logique de contrôle interne et d'assurer la fiabilité et la cohérence de l'information traitée. La définition précise des profils utilisateurs permet notamment d'organiser le respect des règles de séparation des tâches.

La mise en place simultanée d'autres modules de ce progiciel pour traiter les fonctions opérationnelles (achats, facturations, stocks, ...) vise une intégration indispensable à un contrôle plus efficace.

II.3 ORGANISATION SPÉCIFIQUE DE L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE :

II.3.1. Evaluation du contrôle interne comptable et financier – Démarche Groupe :

La démarche d'évaluation préliminaire du Contrôle Interne comptable et financier, initiée par la Direction Générale et par le Comité contrôle interne, repose sur la préparation de questionnaires de contrôle interne comptable et financier, envoyés aux Divisions ainsi qu'à la Holding. L'objectif est de réaliser, d'une part, le recensement des points de contrôle interne comptable et financier par processus clefs, d'autre part, l'évaluation du contrôle interne comptable et financier de chacun des processus à l'aide des réponses fournies par les Divisions. Les premiers processus évalués ont été le processus ventes/clients, le processus stocks/production, le processus engagements hors bilan et le processus systèmes d'informations.

Pour l'exercice à venir, le Comité Contrôle Interne a souhaité poursuivre la démarche en évaluant le processus achats/fournisseurs. Dans cet objectif, le questionnaire sera préparé et envoyé aux Divisions au cours du second semestre 2008.

II.3.2. Elaboration des comptes sociaux :

En ce qui concerne spécifiquement les processus d'élaboration des comptes sociaux, des procédures spécifiques sont mises en œuvre visant à assurer :

- le respect de la réglementation comptable et la bonne application des principes sur lesquels les comptes sont établis,
- la qualité de la remontée de l'information et de son traitement centralisé pour le Groupe,
- le contrôle de la production des éléments financiers, comptables et de gestion.

Le progiciel intégré (E.R.P.) remplace les systèmes comptables auxiliaires des entités consolidées.

II.3.3. Elaboration des comptes consolidés :

En ce qui concerne spécifiquement les processus d'élaboration des comptes sociaux, des procédures spécifiques sont mises en œuvre visant à assurer :

- le respect de la réglementation comptable et la bonne application des principes sur lesquels les comptes sont établis,
- la qualité de la remontée de l'information et de son traitement centralisé pour le groupe,
- le contrôle de la production des éléments financiers, comptables et de gestion.

Le progiciel intégré (E.R.P.), comme indiqué précédemment, remplace les systèmes comptables auxiliaires des entités consolidées.

Afin de garantir la cohérence des données et la mise en œuvre de délais réduits de centralisation et consolidation de l'information, les options suivantes ont été retenues : un plan de compte local conforme à la législation en vigueur dans chaque pays, et, parallèlement, une conversion automatique vers le plan de comptes groupe unique conforme aux normes de consolidation du groupe.

La Direction Comptable du Groupe poursuit une démarche permanente d'amélioration des processus comptables et financiers visant à assurer la fiabilité de l'information financière tout en optimisant la performance de la fonction comptable. Dans ce cadre, la poursuite de la réduction des délais de clôture des comptes sociaux et consolidés reste un objectif prioritaire. Cette démarche s'appuie sur un travail d'amélioration des processus comptables et financiers et participe également au renforcement de la fiabilité de l'information financière.

La mise en place d'un centre de services partagés Groupe regroupant certaines fonctions comptables est en cours. Dans ce cadre, pour ce qui concerne MALTERIES FRANCO-BELGES, les activités comptables ont été reprises par le centre de services partagés en décembre 2007.

Pour ce qui concerne l'élaboration des comptes consolidés, des procédures de validation s'appliquent à chaque étape du processus de remontée et de traitements des informations. Elles ont pour objet de vérifier notamment :

- le correct ajustement et l'élimination des transactions internes,
- la vérification des opérations de consolidation,
- et la bonne application des normes de consolidation.

En application des instructions d'audit élaborées conjointement par les Co-Commissaires aux Comptes des comptes consolidés du groupe et la Direction Comptable du Groupe, les liasses de consolidation font l'objet d'une appréciation par les auditeurs externes de chaque filiale. Cette appréciation est communiquée au service consolidation groupe lors de la remontée des liasses de consolidation.

III – PLAN DE PROGRES DU GROUPE SOUFFLET :

III.1 – Démarche d'évaluation et d'amélioration du contrôle interne :

La démarche visant à promouvoir, à structurer et à systématiser l'évaluation du contrôle interne au sein du Groupe repose sur le processus de cartographie des risques, lancé en octobre 2003. La mise à jour de l'identification et de l'évaluation des risques de chacune des Divisions est réalisée en permanence par le Service Audit Interne (veille Audit, missions d'Audit, informations collectées par les instances existantes, Comités,...) et peut aussi être complétée ponctuellement par des réunions de mises à jour spécifiques organisées avec les Divisions. Il en est de même pour la mise à jour des fiches risques dont les objectifs sont les suivants :

- recenser pour les principaux risques Groupe les actions correctives mises en oeuvre par les Divisions et par le Groupe
- évaluer les actions en cours et définir le cas échéant de nouvelles actions correctives.

L'harmonisation des critères d'évaluation des risques, notamment pour ce qui concerne la cotation de l'impact financier a été réalisée pour l'ensemble des Divisions.

III.2. – Démarche spécifique d'évaluation et d'amélioration liée à l'information comptable et financière :

La démarche d'évaluation du contrôle interne comptable et financier, initiée au travers des questionnaires, a mis en exergue des faiblesses de contrôle interne comptable et financier pour les processus évalués.

Les actions de sensibilisation et de communication régulières visent à promouvoir le contrôle interne comptable et financier auprès des Divisions afin que ces dernières puissent mesurer les enjeux d'un contrôle interne efficace et entrer progressivement dans une démarche de progrès.

Ces actions ont été poursuivies au cours de l'exercice avec la mise à jour des réponses au questionnaire stocks/production et engagements hors bilan ; l'objectif est de reprendre régulièrement ces questionnaires d'auto-évaluation afin d'obtenir une évaluation mise à jour des processus évalués et de mesurer le renforcement du contrôle interne comptable et financier.

Les questionnaires ont été mis progressivement en ligne sur un outil Extranet, ce qui permet aux Divisions un accès plus aisé aux questionnaires ainsi que la communication instantanée du rapport d'évaluation présentant les résultats de l'auto-évaluation ainsi que les points d'amélioration.

Le Président du Conseil d'Administration