



Rapport du Président sur le contrôle interne 2012

NETGEM

Société anonyme au capital de 8.242.444,40 €

Siège social : 27, rue d'Orléans, 92200 Neuilly sur Seine (France)

Tél : 01 55 62 55 62 Fax : 01 55 62 55 63

R.C.S. Nanterre 408 024 578

www.netgem.com

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET LE CONTROLE INTERNE Exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs,

En application des dispositions de l'article 225-37 du Code de commerce, ce rapport a pour objectif de vous rendre compte de la composition du Conseil, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés mises en place par Netgem SA (« Netgem » ou la « Société »).

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration du 21 mars 2013.

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

1.1. Composition du Conseil d'Administration

Selon les statuts de la Société, le Conseil d'Administration est composé d'un minimum de 3 membres et d'un maximum de 15 membres.

A la date d'approbation par le Conseil d'Administration du rapport du Président sur la gouvernance et le contrôle interne, le Conseil d'Administration est composé de six membres dont cinq administrateurs personnes physiques et une personne morale, disposant d'expertises dans les domaines technique, stratégique, financier et en matière de gestion.

Au cours de l'exercice écoulé, la composition du Conseil d'Administration de la Société n'a pas évolué depuis l'exercice précédent clos au 31 décembre 2011 et était donc composé des membres et administrateurs suivants :

Prénom et nom ou dénomination sociale	Mandats et fonctions exercées dans toute société au cours des cinq dernières années par les Administrateurs et les autres mandataires sociaux
Administrateurs	
Joseph Haddad, Président	Video Futur Entertainment Group SA (société cotée) : Président depuis le 19 juillet 2011 . Président du conseil d'administration de Netgem Media Services SA (filiale de Netgem SA, fusionnée le 31 décembre 2012 dans Netgem SA) Gérant de SGBH SNC (société ayant pour objet la détention de biens immobiliers)
Olivier Guillaumin (1)	Président de FastForward SAS Président du Conseil de surveillance de la Société Intersec SA Président du Conseil d'Administration de PC Presse SA Gérant de Celticom Sarl Administrateur de RS Com SA

Marc Tessier, représentant J2H	Administrateur d'Ediradio (société éditrice de RTL) Administrateur de la société éditrice du Monde (Conseil de Surveillance) Administrateur de Gaumont SA Administrateur de Vidéo Futur Entertainment Group SA (société cotée)
François Poirier	Président de Pléiade Investissement SAS, Pléiade Venture SAS, Société d'Investissement et de Participation des Associés de Quiétalis (SIPAQ) SAS Directeur Général : Le Polyptyque SAS Administrateur: Seeft Management SAS, Industries et Finances Partenaires SAS (société de gestion d'un FCPR), Hologram Industries SA Président du Conseil de Surveillance : Generix SA Membre du Comité d'Administration : Pléiade Asset Management SAS Membre du Comité de Surveillance : Interlogiciel SAS (représentant permanent de Pléiade Investissement), Céric Technologies SAS, Smart Trade Holding SAS (représentant permanent de Seeft Management) Membre du Comité Stratégique : Matériaux Technologies (représentant permanent de Pléiade Investissement)
Isabelle Bordry	Administratrice Association Bureau de la Renaissance Numérique Présidente de Web Media Group Administratrice de Femmes Associées site Terra Femina Ancien membre de la commission multimédia du CNC (Centre National de la Cinématographie) Membre fondateur de l'Interactive Access Bureau Administrateur de Vidéo Futur Entertainment Group SA (société cotée) A occupé diverses fonctions au sein du groupe Yahoo
Charles Berdugo	Gérant de CFB Invest SCI Président du Conseil d'Administration de la Société le Résidentiel Numérique SA Divers mandats dans différentes sociétés civiles immobilières
Autre(s) Mandataire(s) social(aux)	
Christophe Aulnette, Directeur Général	Président du Conseil de surveillance de Streamezzo (de mars 2007 à avril 2009). Administrateur de Beyond Asia Capital (Guernesey). Associé-Gérant de Tonygate Investment (Neuilly-sur-Seine) Président de NetIPTV (Neuilly-sur-Seine).

(1) Co-fondateur, actionnaire et ancien Directeur général de Netgem SA. Monsieur Guillaumin est par ailleurs beau-frère de Monsieur Joseph Haddad. Il est précisé que les autres administrateurs n'ont pas de liens familiaux avec la Direction de la Société

Les mandats de la société J2H et de Messieurs Joseph Haddad et Olivier Guillaumin ont été renouvelés par l'assemblée générale du 2 juin 2010, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009, et ce pour une durée de quatre années venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Les mandats de Monsieur Charles Berdugo, de Madame Isabelle Bordry et de Monsieur François Poirier ont été renouvelés par l'assemblée générale du 9 juin 2011, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010, et ce pour une durée de quatre années venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Les mandats de l'ensemble des administrateurs et celui du Président du Conseil d'administration ayant été reconduits dans le cadre de l'approbation des comptes des trois exercices précédents aucune proposition de renouvellement de mandat d'administrateur ne sera soumise à l'assemblée générale des actionnaires en 2013.

Les dates de nomination et de durée des mandats différentes applicables aux administrateurs ont pour effet de permettre un échelonnement des mandats de façon à éviter un renouvellement en bloc, et ainsi favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.

Aucun des administrateurs en fonction n'a déclaré avoir été condamné au cours des cinq dernières années pour fraude ou sanction publique, ni avoir été impliqué dans une faillite au cours des cinq dernières années en tant que membre d'un Conseil d'Administration, d'un organe de direction ou d'un Conseil de surveillance.

Les mandats des Commissaires aux comptes titulaires et des Commissaires aux comptes suppléants, représentés respectivement par la société Ernst and Young et la Société Auditex, sont arrivés à échéance au terme de l'exercice clos au 31 décembre 2011. Le renouvellement de ces mandats pour une durée de 6 ans a été approuvé par l'assemblée générale ordinaire du 6 juin 2012. Ces mandats ont donc été renouvelés pour une durée de 6 ans expirant à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017 à tenir en 2018.

Règlement intérieur

Le 8 avril 2008, le Conseil d'Administration a décidé d'approuver un règlement intérieur destiné à préciser les modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil et à rappeler les obligations légales et réglementaires pesant sur les administrateurs. Ce règlement intérieur prévoit notamment les règles à respecter en présence d'éventuels conflits d'intérêts entre la Société et ses administrateurs et dirigeants, notamment en raison de leur qualité d'actionnaires de Netgem et ou de cocontractant mais aussi la mise en place d'un Comité de rémunération.

Administrateurs indépendants

Le Conseil d'Administration a estimé, lors de sa séance du 8 avril 2008, que trois administrateurs remplissaient les principes du code AFEP-MEDEF pour être qualifiés d'indépendants. Il s'agit de Charles Berdugo, Isabelle Bordry et François Poirier. Ainsi, plus d'un tiers des administrateurs sont indépendants. Les mandats de ces administrateurs ayant été renouvelés par l'assemblée générale ordinaire du 9 juin 2011, cette configuration est donc toujours d'actualité.

Rémunérations - Contrats de service

Les seules rémunérations perçues par les administrateurs au titre de leurs fonctions résultent des jetons de présence aux différentes séances du Conseil d'Administration et des différents comités d'audit et de rémunération (cf. ci-dessous), sous réserve des rémunérations versées au titre de contrats de services décrits dans le cadre du rapport sur les conventions d'engagements réglementées.

Actions détenues par les administrateurs

Conformément au règlement intérieur, qui impose à chacun des administrateurs de détenir des actions de la Société, les administrateurs détenaient au 31 décembre 2012 des actions de la Société (au nominatif) dans les proportions suivantes :

Prénom et nom ou dénomination sociale	Nbre d'actions détenues
J2H, représentée par Marc Tessier	9 219 194
Joseph Haddad	126 766
Olivier Guillaumin	100 000
Marc Tessier	75 000
François Poirier	10 000
Isabelle Bordry	10 000
Charles Berdugo	10

1.2. Dispositions régissant l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'Administration

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'Administration sont régis par la loi, les statuts et depuis le 8 avril 2008, par un règlement intérieur. Outre les points précités, le règlement intérieur organise un

mécanisme d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de la Direction Générale par le biais de la mise en place de différents comités ad'hoc dont un Comité d'Audit.

Afin de permettre une implication réelle de la part des administrateurs, le règlement intérieur a prévu que chaque administrateur acquière et conserve pendant toute la durée de son mandat au moins 10.000 actions de la Société. Les titres détenus par les membres du Conseil d'Administration doivent être mis au nominatif (pur ou administré). Par ailleurs, chaque Administrateur doit, tant qu'il n'aura pas atteint ce nombre d'actions, affecter au moins 50% des montants perçus au titre des jetons de présence à l'acquisition d'actions de la Société, dans le respect de la réglementation.

Dispositions légales

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est régi par les articles L. 225-17 et suivants du Code de commerce, les statuts et le règlement intérieur. Le Conseil d'Administration a pour mission essentielle de déterminer les orientations de la Société et de veiller à leur mise en œuvre.

Dispositions statutaires

Elles comprennent les règles d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'Administration.

Ces points sont régis par les articles 12 à 16 des statuts :

- Article 12 : administration,
- Article 13 : délibérations du Conseil d'Administration,
- Article 14 : pouvoirs du Conseil d'Administration,
- Article 15 : direction de la Société,
- Article 16 : rémunération des administrateurs.

Dispositions du règlement intérieur

Ces dispositions portent notamment sur les conditions d'organisation et de délibération du Conseil d'Administration. Le Règlement Intérieur est consultable au Siège de la Société. Il précise également les conditions de création et de fonctionnement de comité ad hoc. A ce jour, la Société a constitué un comité des rémunérations et un Comité d'audit.

1.3. Activité et fonctionnement du Conseil d'Administration

Nombre de réunions tenues au cours de l'exercice et participation des membres du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit à chaque fois que l'intérêt social le nécessite.

Un calendrier annuel des réunions comportant un ordre du jour indicatif est établi par le Conseil d'Administration. Ce calendrier peut être modifié en cas d'événement particulier le justifiant.

Au cours de l'année civile 2012, le Conseil d'Administration de la Société s'est réuni à 7 reprises. D'autre part le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations se sont réunis respectivement à deux reprises.

Conformément à l'article L.823-17 du Code du commerce, les Commissaires aux Comptes ont été régulièrement convoqués et ont assisté aux réunions du Conseil d'Administration au cours desquelles ont été examinés et arrêtés les comptes intermédiaires et annuels (sociaux et consolidés).

Sujets de délibération du Conseil d'Administration

Les principaux sujets de délibération du Conseil d'Administration en 2012 ont porté sur les points suivants:

- l'organisation et le calendrier des réunions, renouvellement des mandats de Commissaires aux comptes, renouvellement du mandat du Directeur Général, approbation des conventions réglementées, répartition des jetons de présence, programme d'achat d'actions, attributions d'actions gratuites, modification du plan d'épargne entreprise ;
- l'ensemble des opérations liées à l'approbation des comptes annuels et semestriels, convocation des assemblées générales des actionnaires, rédaction des rapports correspondants et textes de résolutions ;
- approbation du budget et définition de la politique et de la communication financière de la Société ;
- fixation des rémunérations du Président et du Directeur Général sur proposition du comité des rémunérations ;
- suivi de la marche des affaires de la Société et de ses filiales, l'évolution de la trésorerie et les perspectives commerciales et stratégiques, l'évolution du capital de la société ;
- opérations de croissance externe, opérations de TUP, opération d'offre publique ;
- mise en place d'un accord de participation, délégation unique du personnel au Comité d'Entreprise ;
- l'analyse des risques et litiges en cours ;
- prise en compte des observations formulées par le Comité d'Audit.

Convocation et diffusion de l'information

Le Conseil d'Administration se réunit conformément au calendrier prévisionnel établi généralement en début d'exercice social. L'ordre du jour est arrêté définitivement par le Président du Conseil d'Administration après échange avec la direction. Cet ordre du jour, accompagné le cas échéant des documents de travail disponibles, est communiqué à chacun des administrateurs et, en ce qui concerne les réunions relatives aux comptes consolidés semestriels et les comptes annuels (sociaux et consolidés), aux Commissaires aux Comptes. Ces derniers sont notamment appelés, sur convocation écrite envoyée par son Président, à participer aux Conseils d'Administration statuant sur l'arrêté des comptes sociaux et consolidés. Les membres élus de la Délégation Unique du Personnel sont aussi convoqués aux différentes réunions du Conseil d'Administration.

Le Président s'efforce, dans la mesure du possible, de mettre à la disposition des administrateurs les éléments d'information permettant de préparer au mieux le Conseil d'Administration, notamment en faisant parvenir à l'avance les documents devant être examinés lors des réunions. Les administrateurs peuvent également demander à recevoir entre les réunions, toutes informations utiles, y compris critiques, sur les événements ou opérations significatifs pour la Société. Ils reçoivent notamment les communiqués de presse diffusés par la Société.

Gouvernance

Compte tenu du fort degré d'implication de ses membres, de la taille de la Société ainsi que de la composition de son capital, le Conseil d'Administration n'a pas mis en place de nouveaux comités spécifiques en 2012 autre que le Comité d'Audit et que le Comité de Rémunération.

1.4. Renseignements concernant les mandataires sociaux, autres que les administrateurs

Les personnes susceptibles de recevoir la qualification de mandataires sociaux de droit de la Société, autres que les administrateurs de la Société, sont le Président, le Directeur Général et le Directeur Général Délégué.

Il est rappelé que les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ont été dissociées dans le cadre d'un Conseil d'Administration en date du 9 juillet 2009 et qu'au 31 décembre 2012, elles étaient exercées respectivement par Monsieur Joseph Haddad et Monsieur Christophe Aulnette.

Pour rappel, les mandats d'administrateur et de Président du Conseil d'administration de Monsieur Joseph Haddad ont été renouvelés au cours de l'exercice 2010. Le mandat de Monsieur Christophe Aulnette en tant que Directeur Général a quant à lui été renouvelé par le Conseil d'Administration en date du 26 juillet 2012. Chacun d'eux est donc investi des pouvoirs définis par la loi et ce sans limitation autre que le cadre légal.

Au 31 décembre 2012, les fonctions de Directeur Général Délégué étaient exercées depuis le Conseil d'Administration du 31 août 2011 par Monsieur Jean-François Galtier, ce dernier cumulant néanmoins un contrat de travail antérieur à son mandat social au titre de fonctions opérationnelles distinctes à la tête du département développement et intégration.

1.5. Rémunération des dirigeants

Jetons de présence

Conformément à la délibération soumise à la prochaine assemblée générale mixte des actionnaires, le Conseil d'Administration a proposé à l'Assemblée générale d'attribuer aux administrateurs des jetons de présence à concurrence d'une somme maximale de 100.000 euros. Pour l'attribution des jetons de présence, le Conseil d'Administration en son Comité de Rémunération a fait application des dispositions du règlement intérieur qui disposent qu'il « attribue les jetons de présence qui seraient alloués par l'Assemblée Générale entre ses membres en fonction de leur participation au Conseil ». Afin de permettre au Conseil d'Administration de délibérer, les Administrateurs se sont vus présenter un tableau de présences des administrateurs aux différents conseils. Le montant des jetons de présence effectivement versés au titre de l'exercice 2012 s'est établi à 57 750 euros.

Rémunération du Président, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué.

Les rémunérations fixes et variables du Président et du Directeur général versées au titre des mandats sociaux sont fixées annuellement par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de rémunération. Il est précisé que le Président et le Directeur général ne disposent pas de contrat de travail.

Les modes de calcul des rémunérations fixes et variables du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général ont été fixés par les Conseil d'Administration du 28/03/2012 et du 26/07/2012, sur proposition du Comité de Rémunération, pour l'exercice 2012.

La rémunération du Directeur Général Délégué versée au titre de son mandat social est fixée annuellement par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de rémunération. Cette rémunération a été fixée par le Conseil d'Administration du 31 août 2011 à hauteur de 15.000€. Il est à noter que Monsieur Jean-François Galtier exerçant des fonctions distinctes au titre de son contrat de travail avec la Société a perçu par ailleurs au cours de l'exercice 2012 une rémunération au titre de son contrat de travail constituée au 31 décembre 2012 d'un salaire annuel fixe de 139.488€ et d'une part variable annuelle sur objectifs de 30.000€.

(en euros)		Jetons de présence	Fixes	Variables (2)	Avantages en nature	Rémunérations indirectes
Joseph Haddad	Versées	13 500	220 000			
Christophe Aulnette	Versées	-	220 000 ⁽³⁾	173 000	5 904 ⁽¹⁾	-
Jean-François Galtier	versées	-	15 000	-	-	-

⁽¹⁾ Il s'agit de véhicule de fonction

⁽²⁾ comprend les primes sur résultats et indemnités diverses

⁽³⁾ rémunération payée au titre de l'exercice 2012 par Netgem S.A et Netgem Singapore.

Régime de retraite

Il n'existe aucun régime de retraite spécifique mis en place par la Société pour ses dirigeants.

Prime d'arrivée ou de départ ou rémunération différée

Aucun système de primes d'arrivée ou de départ ou de rémunération différée n'a été mis en place pour les mandataires sociaux dirigeants au sein du groupe.

1.6. Opérations des mandataires sociaux sur les titres de la Société

Opérations sur les titres de la Société au cours de l'exercice

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, un récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 681-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2012 et portant sur les actions de la Société est présenté dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 juin 2013.

Restrictions concernant la cession d'actions par les administrateurs

Les statuts de la Société prévoient l'obligation pour les administrateurs de détenir des actions de la Société. Le règlement intérieur de la Société a notamment introduit l'obligation pour chacun des administrateurs d'acquiescer et de conserver pendant toute la durée de son mandat au moins 10 000 actions de la Société. Les titres détenus par les membres du Conseil doivent être mis au nominatif (pur ou administré). A cet effet, chaque Administrateur, tant qu'il n'aura pas atteint ce seuil, s'engage à affecter au moins 50% des montants perçus au titre des jetons de présence à l'acquisition d'actions de la Société, dans le respect de la réglementation.

Le règlement intérieur interdit aux administrateurs d'effectuer toute opération sur les titres de la Société sur la base des informations non publiques obtenues dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions concernant la Société ou les instruments financiers qu'elle émet, qui, si elles étaient rendues publiques, seraient susceptibles d'avoir une influence sensible sur le cours du titre de la Société.

Au 31 décembre 2012, les principaux actionnaires et fondateurs de la Société n'étaient tenus par aucun engagement de conservation de leurs actions

Référence à un code de gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'administration a confirmé son intention de prendre en considération le code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées actualisé des recommandations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux publiées en octobre 2008 pour la gestion de sa gouvernance, ceci dans la mesure où ledit code est adapté à une société telle que Netgem.

Le code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise est notamment consultable sur le site www.medef.fr.

Au-delà des règles légales, réglementaires et statutaires auxquelles il s'astreint naturellement, le Conseil d'Administration a adopté, ainsi que cela a été rappelé ci-dessus, le 8 avril 2008, un règlement intérieur qui fixe les principes directeurs du fonctionnement du Conseil d'Administration, des Comités qu'il viendrait à instituer, et les modalités selon lesquelles ils exercent leurs missions, dans l'intérêt de la société et de tous ses actionnaires.

Netgem a mis en place un comité des rémunérations composé de trois administrateurs dont un indépendant.

Conformément à l'article L 823-19 du Code de commerce, un Comité d'Audit a été mis en place au cours de l'année 2011. Il est composé de trois administrateurs dont deux administrateurs indépendants.

Pour rappel, les missions dévolues au Comité d'Audit portent sur le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière,
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes,
- de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'Administration, les administrateurs doivent informer la Société de toute situation les concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts. A la connaissance de la Société et à la date du présent rapport, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs des membres du Conseil d'Administration à l'égard de Netgem et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel un membre du Conseil d'Administration a été nommé en cette qualité ou en tant que Directeur Général.

1.7. Participation aux Assemblées générales des actionnaires

Le droit de participer aux Assemblées générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte conformément aux dispositions légales applicables au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité ou à toute autre disposition légale ou réglementaire qui viendrait à se substituer.

Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer aux assemblées peut y assister personnellement ou par mandataire ou voter par correspondance. Les formulaires de vote ne seront pris en compte qu'à condition de parvenir à l'adresse indiquée dans l'avis de convocation au plus tard le troisième jour ouvré précédant la date de réunion de l'assemblée, sauf délai plus court fixé par le Conseil d'Administration.

1.8. Politique d'attribution des options de souscription d'actions, bons de souscription de parts de créateur d'entreprise et des actions gratuites

La Société n'a pas attribué de bons de souscriptions et d'options de souscription d'actions mais a attribué au management de Netgem 140.000 actions gratuites en 2012. Ces actions gratuites ont été attribuées dans le cadre du Plan d'attribution des actions gratuites validé par les Conseils d'Administration en date du 28 mars 2012, 6 juin 2012 et du 16 octobre 2012. Ces actions gratuites ont été attribuées selon les modalités définies par ledit Plan, aux membres du Management désignés comme étant des salariés ou mandataires clés de la Société et ce dans le but de les fidéliser.

2. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

2.1. CADRE CONCEPTUEL, DEFINITION GENERALE, OBJECTIFS ET LIMITES DU CONTROLE INTERNE

Cadre conceptuel et référentiel utilisé

La loi française n'impose pas aux sociétés de se référer à un cadre normatif précis. Dans ce contexte, la Société s'inspire du cadre de référence du contrôle interne publié par l'Autorité des marchés financiers (« AMF ») en février 2008, ainsi que sur un ensemble de procédures internes dont le contenu s'est adapté au fur et à mesure de l'évolution de la taille et de la structure du groupe. L'analyse du cadre de référence publié par l'AMF n'a pas conduit à déceler de déficiences dans le contrôle interne mis en place par la Société

Définition générale et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne est défini comme étant un processus mis en œuvre par les dirigeants et le personnel, destiné à fournir une assurance raisonnable, notamment au Conseil d'Administration, quant à l'accomplissement des trois principaux objectifs suivants :

- réalisation et optimisation des opérations,
- fiabilité des informations financières et comptables du groupe et protection du patrimoine,
- conformité aux lois et réglementations en vigueur.

Limites de tout dispositif de contrôle interne

L'un des objectifs du contrôle interne est de prévenir et de maîtriser les risques résultant de l'activité de la Société et de ses filiales et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptables et financiers.

Compte tenu des limites inhérentes à tout système organisé, il est souligné que tout dispositif de contrôle interne est destiné à fournir une assurance raisonnable que ces risques soient éliminés et non pas une certitude.

2.2. RECENSEMENT ET GESTION DES RISQUES

Les principaux risques opérationnels sont aujourd'hui de nature commerciale, financière et industrielle. Ils sont décrits en détail dans le Rapport de Gestion « *Article 12 : Juste valeur des instruments financiers et facteurs de risque* ». Ces risques sont gérés par le Président, le Directeur Général et le Directeur Général Délégué avec le support de la direction financière et de la direction juridique.

2.3. ENVIRONNEMENT DE CONTROLE AU SEIN DU GROUPE ET DE LA SOCIETE

Organisation du groupe

Organisation juridique

Au 31 décembre 2012, l'organisation juridique du groupe se décompose comme suit :

Nom de la Société	Adresse du siège social	N° de SIREN	Pays d'activité	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% contrôle	% intérêts
Netgem S.A.	27, rue d'Orléans – 92200 Neuilly sur Seine	408024578	France		Société mère	
Netgem Singapore Pte Ltd	541 Orchard Road Liat Towers Singapore	200916430D	Singapour	IG	100%	100%
Netgem Australia Pty Ltd	263 Clarence street – Sydney	142471243	Australie	IG	100%	100%
Netgem Iberia S.L. ⁽²⁾	Velazquez 78 – 28001 Madrid	B81925331	Espagne	IG	100%	100%
Netgem @TV Ltd ⁽²⁾	25, Grosvenor Street – W1K4QN London	820 24 99	UK	IG	100%	100%
Digitime SAS	27, rue d'Orléans – 92200 Neuilly sur Seine	493062319	France	IP	50%	50%
NMS S.A. ⁽³⁾	27, rue d'Orléans – 92200 Neuilly sur Seine	403004617	France	IG	100%	100%
Plugsurf SAS ⁽⁴⁾	3 rue des Gâte Ceps, 92210 Saint Cloud	509689600	France	IG	100%	100%

(1) IG: Intégration globale, IP: Intégration proportionnelle

(2) Filiales mises en sommeil

(3) La Société NMS a fait l'objet d'une Transmission Universelle de son Patrimoine sans liquidation, au 31 décembre 2012 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2012.

(4) La Société a fait l'acquisition de 100% des titres de la Société Plugsurf SAS en date du 18 juin 2012. Cette dernière a fait l'objet d'un transfert universel de son patrimoine sans liquidation en date du 31 décembre 2012 avec effet rétroactif au 1^{er} avril 2012.

Organisation opérationnelle et fonctionnelle

Chacune des sociétés du groupe dispose d'une structure de management autonome et étendue selon la structure actionnariale et l'importance de l'activité.

Les entités sur lesquelles le groupe exerce un contrôle (filiales à 100%) sont dotées de structures de direction et de procédures de contrôle propres.

Dans le cas de Digitime, qui occupe les locaux de Netgem depuis sa constitution, la Direction financière du groupe assure le suivi administratif et financier en support à la Présidence de cette société.

Au cours de l'exercice 2012, les services fonctionnels des sociétés contrôlées à 100% par la Société (Secrétariat général, Administration et finances, Juridique, Marketing) ont été centralisés pour l'ensemble du groupe au sein de Netgem SA où ils dépendent de la Direction générale.

Ce rapport insiste principalement sur les composantes du dispositif de contrôle interne de la société Netgem SA étant précisé que l'organisation et les procédures de contrôle interne ci-après décrites sont ou seront appliquées, autant que faire se peut, de façon homogène au sein du groupe hors co-entreprises.

Organes de contrôle interne

La Société s'est organisée afin d'être la plus réactive possible, tout en disposant des structures nécessaires à un management et à un contrôle efficace. Elle a disposé en 2012 de quatre entités majeures de direction : le Conseil d'Administration (Cf. paragraphe 1), le Comité de Direction, la Direction juridique et la Direction financière.

Le Comité de Direction

Depuis 2012, le Comité de Direction regroupe autour de la Direction générale, la Direction financière, la Direction Commerciale, la Direction des opérations, la Direction juridique et des ressources humaines et la R&D. Il se réunit pour discuter de manière régulière des problématiques opérationnelles (suivi des projets de développement, de prospection commerciale, revue des engagements industriels et suivi logistique et qualité, gestion des ressources humaines, gestion des coûts et des modes de production), organisationnelles et les opportunités stratégiques de la Société.

La Direction juridique

La Direction juridique a pour mission d'anticiper, dans la mesure du possible, les différents risques de la Société et de veiller à la conformité de la Société aux lois et règlements. S'appuyant essentiellement sur la remontée d'information de la part des principales Directions opérationnelles et de la Direction financière, la Direction juridique sensibilise le Président, le Directeur Général et les directions opérationnelles aux problématiques juridiques et aux risques divers qui lui sont communiqués. La gestion des risques intervient également dans le cadre des opérations de croissance externe.

Par ailleurs, tous les pré-contentieux et les litiges sont suivis par la Direction juridique en collaboration étroite avec des cabinets d'avocats. Enfin, la Direction juridique assure une veille juridique et réglementaire visant à identifier et à anticiper les évolutions de la législation et de la réglementation.

La Direction financière

La Direction financière de la Société est chargée de la mise en place et du développement des outils de gestion, de contrôle et de pilotage financier nécessaires au développement de la Société, en s'assurant de façon permanente que les contrôles en place sont nécessaires et suffisants, qu'ils sont bien appliqués et qu'ils permettent de protéger la Société contre d'éventuelles atteintes à son patrimoine. Par ailleurs, elle est en charge de la centralisation et de la consolidation des informations financières et comptables des entités juridiques composant le groupe. Elle s'assure à ce titre de la cohérence de ces informations par rapport au budget validé par le Conseil d'Administration et de leur justification. Elle veille notamment au bon déroulement des audits et revues limités opérés par les Commissaires aux Comptes au sein des entités du groupe. Elle supervise enfin l'application et l'évolution des normes et principes comptables appliqués au sein du groupe.

2.4. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE AU SEIN DE LA SOCIETE

Les procédures appliquées en interne ont pour objectif de sécuriser notamment les processus de paie et de gestion des ressources humaines, de ventes et d'administration des ventes, d'achat et d'investissement, de gestion de la trésorerie et de notes de frais. Ces procédures peuvent être ainsi synthétiquement décrites.

Procédures de paie et de gestion des ressources humaines

La masse salariale de la Société constituant son principal centre de coût, la gestion des ressources humaines est assurée par la Direction des ressources humaines sous le contrôle de la Direction Générale. Dans un souci d'amélioration de la séparation des tâches et d'optimisation des ressources de la Direction financière, l'administration mensuelle de la paie est sous-traitée à un prestataire externe.

Les principales procédures en vigueur sont les suivantes:

- Tout recrutement est soumis à l'approbation du Directeur Général. Les contrats sont signés par celui-ci ou les dirigeants de filiale dans le cas de recrutements délocalisés, avec cependant l'autorisation préalable de la Direction générale. Les contrats donnent lieu à une revue par la Direction des ressources humaines,
- Tout changement de conditions de travail est formalisé par un avenant au contrat de travail rempli par la Direction des ressources humaines après examen juridique en tant que de besoin, et signé par le Directeur Général,
- Les versements de primes ou modifications d'un bulletin de paye résultent de propositions faites par les responsables opérationnels hiérarchiques et validées par la Direction des ressources humaines et la Direction générale,
- Les congés payés font l'objet d'une demande remplie et signée par le collaborateur et son supérieur hiérarchique,
- Les virements de paye et de charges sociales sont contrôlés par la Direction financière et validés avec le Directeur Général,
- Les déclarations sociales et la déclaration annuelle des salaires sont préparées par un prestataire externe et contrôlées par la Direction financière,
- Le suivi des relations sociales est assuré par les délégués du personnel, la Direction des ressources humaines et la Direction générale.

Procédures de ventes et d'administration des ventes

Les ventes de terminaux et de services sont formalisées par la signature d'un bon de commande et/ou d'un contrat signé des parties.

Les prix indiqués sur ces documents font l'objet du contrôle de la Direction générale, de la Direction commerciale et de la Direction financière. Chacun des éléments constitutifs de la vente doit être clairement identifié et valorisé dans l'offre soumise au client, laquelle spécifie par ailleurs la nature des éventuels engagements de la part de la Société annexes à la prestation.

Toute offre de terminal et/ ou de services présentant un caractère stratégique ou spécifique d'un point de vue technique fait l'objet d'une validation par la Direction Générale préalablement à son envoi au client.

La mise en œuvre d'un projet visant à la fourniture de terminaux et/ ou de prestations n'est déclenchée, en principe, que lorsque le client a donné son accord formel sur l'offre décrite ci-dessus.

Le chiffre d'affaires est essentiellement composé des revenus résultant des ventes de solutions numériques logicielles et matérielles. La Société reconnaît le chiffre d'affaires sur les ventes de solutions à la livraison des produits lorsqu'il n'existe plus d'obligation significative de la part de la Société.

Les logiciels d'accès à Internet intégrés aux solutions sont considérés selon le type de contrat conclu avec le client comme formant avec les terminaux un ensemble indissociable ou peuvent être cédés séparément sous forme de licence. Dans ce dernier cas, le revenu de licence est reconnu lors de la livraison au client final des terminaux utilisant cette licence, lorsqu'il n'existe plus d'obligation significative de la part de la Société.

Lors de concession de licence à ses filiales, le revenu est reconnu au fur et à mesure de l'utilisation du droit concédé, lors de la livraison des produits au client final, quand il n'existe plus d'obligation significative de la part du licencié.

En cas de cession de licence dissociée d'une vente de solution matérielle, le revenu est reconnu lors de la mise à disposition du droit d'utilisation commerciale de la licence.

Netgem reconnaît le chiffre d'affaires sur les ventes de prestations de maintenance et de support 1er ou 2ème niveau (« help line » technique et commerciale) de façon linéaire sur la durée du contrat. Netgem offre par ailleurs à ses clients une garantie sur équipements défectueux d'une durée de 12 à 24 mois couverte par la garantie commerciale dont elle bénéficie dans le cadre de ses contrats de sous-traitance industrielle.

Un contrôle exhaustif des marges par affaire est réalisé à chaque fin de trimestre.

Les factures sont généralement émises dès confirmation de la livraison des terminaux ou, dans le cas de services, après recette de la prestation par le client.

La Société demande généralement des garanties auprès des clients présentant un risque de crédit ou un risque pays ou recourt à l'assurance-crédit, lorsque disponible.

Procédures d'achat et d'investissements

Les principales rubriques de dépenses opérationnelles, hors charges de personnel, font l'objet d'un contrat revu et signé par la Direction Générale (loyer, prestations récurrentes, maintenance informatique, locations financières, honoraires divers, assurances, téléphonie, etc.) ou de demandes d'achat ponctuelles émises par les responsables des Directions opérationnelles concernées et validées par la Direction Générale et/ou la Direction Financière (achat de composants, transports, sous-traitance de tests techniques notamment, dépenses de prototypage, etc.).

Les engagements de production de terminaux auprès des sous-traitants industriels de la Société font l'objet d'une validation en Comité de Direction lorsqu'elles ne sont pas couvertes par des commandes fermes de client. La livraison de produit fini fait systématiquement l'objet d'un bon de commande signé par la Direction générale et/ou la Direction financière.

Les investissements sont soumis à la procédure de bons de commande et sont validés par la Direction financière et la Direction générale.

Toute facture d'achat fait l'objet d'un rapprochement avec le bon de commande ou avec le contrat et est soumise à un visa vérificateur et à un visa payeur.

Procédures de gestion de la trésorerie et du risque de change

Seules la Direction financière, la Direction générale et les experts comptables externes des deux principales filiales internationales du Groupe (Netgem Singapour et Netgem Australie) sont signataires des règlements réalisés par le Groupe, par mode de virement bancaire ou de lettre chèque.

La Société s'est organisée pour opérer la majorité de ses règlements par l'intermédiaire de plate-formes sécurisées de paiement en ligne qu'elle contrôle depuis le siège. Avec ces plateformes, une même personne ne peut saisir et autoriser un règlement et les paiements supérieurs à 75 000 euros sont systématiquement validés par le Directeur Général. Les autres modes de paiement sont contrôlés et les fonds laissés à leur disposition sont limités.

Un suivi bi-mensuel de la trésorerie est réalisé par la Direction financière et présenté à la Direction générale à chaque mise en paiement de factures. La situation de trésorerie arrêtée à chaque fin de trimestre est par ailleurs présentée au Conseil d'Administration.

La Société a mis en place une politique de gestion de la trésorerie ayant pour objectif de limiter les placements à des instruments financiers à court terme et à faible risque. Les disponibilités de la Société sont essentiellement exprimées en euros et en dollar américain et sont concentrées dans trois grandes banques internationales.

Le Groupe a mis en place une politique de couverture des risques de change dans le cadre de laquelle les opérations en devises, lorsqu'elles atteignent des montants cumulés significatifs et sont suffisamment certaines, donnent lieu à la mise en place de couvertures de change. Le Groupe évalue et ajuste régulièrement ces besoins de couverture. A ce jour, ces opérations de couverture ne concernent que les achats en dollars américains réalisés par le Groupe pour les besoins de son activité terminaux. Pour ce faire, la société utilise des achats à terme et au comptant et n'a pas recours à d'autres produits dérivés.

Procédures de notes de frais

Des barèmes sont appliqués pour les frais de déplacement et les remboursements kilométriques et chaque note de frais est visée par le responsable hiérarchique pour validation par la Direction financière. Concernant les voyages aériens, les demandes de voyage et bons de commande à l'agence de voyage sont généralement approuvés par la Direction générale ou la direction financière ou convenues

contractuellement. Depuis fin 2010, les voyages des salariés du Groupe sont systématiquement réalisés en classe économique, afin de limiter les coûts de transport.

Organisation des délégations de pouvoirs et prévention des fraudes

Les pouvoirs concernant les engagements de la Société de toute nature demeurent très limités.

Les délégations de pouvoirs ou de signature sont autorisées au cas par cas.

Afin de prévenir les fraudes, les mises en paiement doivent être autorisées par la Direction générale et la Direction financière, après examen systématique des documents fournis en support aux paiements.

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

3.1. REFERENTIEL

Les comptes sociaux de la Société sont établis en conformité avec les principes et méthodes comptables en vigueur en France. La Société établit ses comptes consolidés conformément aux normes IFRS.

3.2. ORGANISATION DE LA DIRECTION FINANCIERE ET REPARTITION DES ROLES

La Direction financière de la Société est rattachée au Directeur Général depuis juillet 2009 et est centralisée au siège social. Une de ses missions principales consiste à produire et valider une information financière de qualité, à travers des systèmes adaptés, dans les délais impartis et selon des normes comptables définies, et à gérer la communication financière interne et externe.

La taille réduite de cette direction, qui recouvre les fonctions de contrôle de gestion, de comptabilité générale et analytique, d'administration des ventes et des achats, de gestion de la trésorerie et des paies, d'audit interne et de consolidation, ne permet pas toujours de garantir une réelle séparation des tâches, effective cependant sur les domaines les plus sensibles (trésorerie, paie, etc.).

3.3. PROCESSUS DE PRODUCTION DES COMPTES

Le processus de contrôle de l'information financière lors des arrêtés de comptes est assuré par :

- l'encadrement généré par le suivi budgétaire des activités et de la trésorerie sur une base hebdomadaire et mensuelle,
- l'organisation des opérations et plannings de clôture des comptes relayée par la Direction financière de la Société auprès des équipes opérationnelles,
- l'implication du management de la Société dans les différents processus de gestion et de clôture des comptes,
- la validation des comptes par la Direction de la Société à travers des processus d'examen des résultats via des sessions de pré-clôture puis de clôture.
- Par ailleurs, les écritures comptables sont enregistrées exclusivement par le service comptable de la Société. Les écritures non récurrentes ou courantes (provisions, charges à répartir, revenus différés, crédit baux, provisions pour risques et charges, clients douteux, etc.) sont validées par le directeur financier et le Directeur Général généralement avant leur enregistrement.

3.4. PROCESSUS DE CONSOLIDATION

La consolidation des comptes du Groupe est assurée par la Direction financière de la Société qui, dans le cadre d'instructions de clôture transmises à chacune des filiales du groupe, organise la remontée des données sociales. La Direction financière s'appuie par ailleurs sur l'expertise de consultants pour organiser et réaliser la saisie et la restitution de l'ensemble des données de consolidation.

Les écritures inter-groupe font l'objet de réconciliations documentées et de revue spécialisée pour s'assurer du bon respect de la réglementation comptable et fiscale de chaque pays.

Les écritures de consolidation telles que l'activation des crédits baux et la constatation des paiements en actions sont documentées dans les annexes.

3.5. PROCESSUS DE PREPARATION DES ETATS FINANCIERS

Les états financiers sont préparés sous la responsabilité de la Direction financière.

4. DILIGENCES MISES EN ŒUVRE ET EVALUATION DES PROCEDURES PAR LE DIRIGEANT

Le Président du Conseil d'Administration a chargé la Direction financière, la Direction juridique et le Directeur général des travaux préparatoires et des diligences nécessaires, dont ils lui ont rendu compte, afin d'établir le présent rapport.

Le Président du Conseil d'Administration