



**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL ET LA REPRESENTATION EQUILIBREE DES HOMMES  
ET DES FEMMES, LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX  
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
ET SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES  
EN PLACE PAR LA SOCIETE**

**AVANQUEST SOFTWARE  
Société Anonyme au capital de 20.144.574 euros  
Immeuble Vision Défense – 89/91 Boulevard National – 92250 La Garenne Colombes  
R.C.S NANTERRE 329 764 625  
N° INSEE : 329 764 625 00045**

Aux termes de l'article L.225-37 alinéa 6 du Code de commerce, le président du conseil d'administration rend compte « de la composition du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société ».

Le présent rapport a donc pour objet de faire part des différentes informations dont la loi requiert la communication. Ainsi, sont exposées en premier lieu la composition du Conseil d'Administration, l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration, puis les mesures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société Avanquest Software (la « Société »).

La Direction Générale du Groupe, la Direction Financière du Groupe, la Direction Juridique du Groupe et les Directions Générales et Financières des filiales, ont été impliquées dans la préparation de ce rapport.

Le périmètre couvert par le présent rapport concerne la Société, société mère du groupe et ses filiales consolidées.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration du 25 septembre 2013.

## **I. Composition du Conseil d'Administration et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration**

### **A. Composition du Conseil d'Administration et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration**

Avanquest, bien qu'étant un Groupe de taille moyenne, adhère aux principes de gouvernement d'entreprise en appliquant notamment ceux des principes qui sont adaptés à sa taille. Le code de gouvernance auquel Avanquest se réfère est le Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites de MiddleNext de Décembre 2009. Ce Code peut notamment être consulté sur le site internet de MiddleNext ([www.middlenext.com](http://www.middlenext.com)).

A cet égard, parmi les recommandations observées par Avanquest, on peut notamment citer l'existence de deux comités consultatifs, rémunérations et investissements, au sein du Conseil d'Administration, d'un collège des censeurs, l'existence d'un règlement intérieur (modifié lors du Conseil d'Administration du 9 mai 2012 aux fins d'intégrer les évolutions réglementaires, législatives et de gouvernance récentes), et, depuis son introduction en bourse, la présence permanente d'administrateurs indépendants au sens du rapport Bouton de 2002.

#### **1. Composition du Conseil d'Administration**

**Le Conseil d'Administration comprend actuellement les 9 administrateurs suivants :**

- Monsieur Bruno Vanryb,
- Monsieur Roger Bloxberg,
- Madame Amélie Faure (administrateur indépendant),
- Monsieur Andrew Goldstein,
- Monsieur Todd Helfstein,
- Monsieur Philippe Olivier,
- Madame Ariane Gorin (administrateur indépendant),
- Monsieur Olivier Hua (administrateur indépendant),
- Monsieur Roger Tondeur.

**A ces administrateurs, s'ajoute un collège de censeurs aujourd'hui composé d'un seul membre.** Le Conseil ne comprend pas d'administrateur élu par les salariés. Les 3 administrateurs indépendants sont considérés comme tels car ils n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. Ils ne sont pas salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe et ne l'ont été au cours des trois dernières années ; ils n'ont pas été client,

fournisseur ou banquier significatif de la Société ou du Groupe ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ; ils n'ont pas été actionnaire de référence de la Société ; ils n'ont pas de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ; et ils n'ont pas été auditeur de l'entreprise au cours des trois dernières années. .

Le Conseil a pris acte des dispositions de loi n°2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et a coopté, Madame Amélie Faure et Madame Ariane Gorin.

L'assemblée du 29 novembre 2012 a ratifié la nomination de Madame Amélie Faure qui avait été nommée à titre provisoire par le conseil du 26 juillet 2012 en remplacement de Monsieur Christophe Allard, pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2015.

Amélie Faure a fait ses études à AgroParisTech. Après avoir cofondé, en 1990, GeneriX, un éditeur de logiciel, Amélie Faure a accepté en 1999 la direction d'Augéo Software et a relancé sa croissance. Elle dirige ensuite Pertinence, en 2003 qu'elle revend à Intercim, puis, IsCool Entertainment en 2011. Depuis Amélie Faure a rejoint le conseil d'administration de nombreuses entreprises technologiques. Amélie Faure est également administratrice de Bpifrance.

La même assemblée a nommé Monsieur Philippe Olivier comme administrateur pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2018. Monsieur Philippe Olivier, fondateur de Micro Application a rejoint le groupe Avanquest en 2011 au moment du rapprochement entre les deux sociétés. Après avoir créé le n°1 français du logiciel grand public, sur un crédo simple : des logiciels pour tous, il a réussi à moderniser Micro App pour lui assurer une présence essentielle sur internet, dans le multimédia ainsi que sur les segments ultra-porteurs des applications pour mobiles et les réseaux sociaux.

Lors de sa séance tenue le 14 mai 2013, le conseil a décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Le conseil a ensuite nommé Monsieur Pierre Cesarini, Directeur Général, Monsieur Bruno Vanryb, conservant la fonction de Président.

Monsieur Pierre Cesarini, 51 ans, diplômé de l'ENST (Telecom Paris), a débuté sa carrière au siège d'Apple en Californie, pendant plus de dix ans, où il a notamment participé à la création du PowerMac, le premier Macintosh à base de PowerPC. En 1998, il fonde TempoSoft, fournisseur d'applications intranet de gestion et de planification des RH, qui sera racheté par Oracle en 2005. Depuis 2007, Monsieur Pierre Cesarini était le CEO d'Atego, leader mondial des logiciels embarqués. Il est aussi membre du conseil d'Administration de plusieurs sociétés logicielles françaises (eFront, Kaidara, Mandriva, Aonix). En parallèle, il crée en 2010 Navendis, start-up internet pour une alternative économique aux taxis d'affaires. Pierre Cesarini est également professeur de management à l'Ecole Mines Paris Tech depuis 2010. Son profil de « serial entrepreneur » et sa solide expérience dans le domaine du logiciel et d'Internet correspondent parfaitement à l'esprit d'entreprise et à l'ambition d'Avanquest Software

Lors de la même séance, le Conseil d'Administration a procédé à la nomination à titre provisoire de Monsieur Todd Helfstein en remplacement de Monsieur Ken Bender. La nomination de Monsieur Helfstein est faite à titre provisoire, pour la durée du mandat de Monsieur Ken Bender, démissionnaire, restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2015, sera soumise à la ratification de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Monsieur Todd Helfstein a ce même jour démissionné de ses fonctions de censeur.

Todd Helfstein dirige aux côtés de Roger Bloxberg, la filiale nord-américaine d'Avanquest depuis l'acquisition par le groupe de l'éditeur qu'ils ont co-fondé, Nova Development. Profitant de la taille du marché et les opportunités qui sont offertes aux Etats-Unis, Todd Helfstein apporte toute sa connaissance des dernières innovations pour imaginer les technologies de demain. A ce titre, il gère l'un des principaux marchés d'avenir identifié par Avanquest, les services web-to-print, à travers la division PlanetArt.

Lors de la séance du 25 juillet 2013, le Conseil d'Administration a procédé à la nomination à titre provisoire de Monsieur Olivier Hua en remplacement de Monsieur Julien Codorniou, pour la durée du mandat de Monsieur Codorniou démissionnaire restant à courir, (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2015).

Cette nomination sera soumise à la ratification de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Monsieur Olivier Hua a ce même jour démissionné de ses fonctions de censeur.

Monsieur Olivier Hua est diplômé de l'ESC Reims et de l'INSEAD (AMP). Il a commencé sa carrière au Crédit Lyonnais et à la Citibank, où il fut Responsable du développement des activités de financement LBO. Il a ensuite été nommé Directeur Financier, puis Directeur Général International, de l'Européenne de Biens d'Équipements, avant d'occuper le poste de Directeur Général de la société Dürr Systems France, puis de la société Turenne Capital. Après avoir été en charge de l'activité Private Equity au sein d'Oddo & Cie, il est depuis mai 2012 Venture Partner chez Equitis.

Lors de la séance du 25 juillet 2013, le Conseil d'Administration a procédé à la nomination à titre provisoire de Madame Ariane Gorin en remplacement de Monsieur Frédéric Beauvais. La nomination de, pour la durée du mandat de Monsieur Beauvais démissionnaire restant à courir (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2016). Cette nomination sera soumise à la ratification de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Madame Ariane Gorin apporte sa connaissance du secteur des technologies et la dimension internationale de son parcours. Après avoir travaillé pour le Boston Consulting Group à San Francisco et à Paris, elle rejoint Microsoft en 2003 où elle a occupé des postes stratégiques au niveau commercial et marketing en France et en Europe. Au cours de sa carrière, Ariane Gorin a acquis une importante expertise dans les produits technologiques pour les particuliers comme pour les professionnels. Depuis mars 2013, elle est vice-présidente en charge du Market Management pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique du groupe Expedia, avec la mission de gérer l'activité du groupe et le portefeuille d'hôtels partenaires dans l'ensemble de cette zone.

Monsieur Roger Politis a démissionné de son mandat d'administrateur, avec effet au 2 novembre 2012, à la suite de la révocation de ses fonctions de Directeur Général Délégué décidée par le Conseil d'Administration le 27 juin 2012.

Ainsi, sur un total de 9 administrateurs, 2 femmes siègent au Conseil d'Administration de la Société. Conformément aux dispositions de la loi n°2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration, la proportion de 20% de femmes au Conseil d'administration de la Société est atteinte. La Société envisage que la composition de son Conseil d'administration sera, en 2017, en conformité avec cette même loi qui exige une représentation équilibrée des hommes et des femmes, soit une proportion de 40% de femmes.

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration sont celles prévues par la législation en vigueur, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil n'y dérogeant pas.

**Liste des mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil d'Administration d'Avanquest:**

	Entrée en fonction	Echéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés françaises	Mandats et fonctions exercés dans des sociétés étrangères
<b>Président du Conseil d'Administration :</b>				
Bruno Vanryb	07/03/1988	AGOA 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Président</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Micro Application SAS</li> </ul> </li> <li>• <i>Président</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Carteland SAS</li> </ul> </li> <li>• <i>Président du conseil d'administration :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Emme S.A.</li> </ul> </li> <li>• <i>Administrateur :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ NYSE Euronext Paris</li> <li>○ Syntec Numérique</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Président du Conseil d'Administration :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avanquest North America, Inc.</li> <li>○ Avanquest Software USA, Inc.</li> <li>○ Avanquest Software Canada Inc.</li> <li>○ PC Helpsoft Labs Inc.</li> <li>○ Avanquest Italia Srl</li> <li>○ Avanquest America Inc.</li> <li>○ Process Flows Ltd</li> </ul> </li> <li>• <i>Administrateur :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ The Creative Factory S.A</li> <li>○ MCI Group Holding S.A</li> <li>○ PlanetArt Ltd (UK)</li> </ul> </li> </ul>
<b>Directeur Général :</b>				
Pierre Cesarini	14/05/2013		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Président</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ LCT Technologies SAS</li> </ul> </li> <li>• <i>Gérant</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Elendil Sarl</li> <li>○ Anarion Sarl</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Administrateur :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avanquest North America, Inc *</li> </ul> </li> </ul>
<b>Administrateurs :</b>				
Roger Bloxberg	28/03/2007	AGOA 2013	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>CEO et Administrateur</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avanquest North America, Inc *</li> </ul> </li> <li>• <i>Administrateur</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ PlanetArt Ltd (UK)*</li> </ul> </li> </ul>
Amélie Faure	20/07/2012	AGOA 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Président Conseil d'Administration :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Augure</li> </ul> </li> <li>• <i>Administrateur :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ BPI France</li> <li>○ Cameleon Software</li> <li>○ QuelleEnergie.fr</li> <li>○ MakeMeReach</li> <li>○ Distribeo</li> <li>○ The Cheese company</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
Andrew Goldstein	15/01/2004	AGOA 2016	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Président :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Goldstein Creations GmbH</li> </ul> </li> <li>• <i>Chairman of the advisory board :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Carpooling.com</li> </ul> </li> </ul>
Ariane Gorin	Cooptation le 25/07/2013	AGOA 2016	Aucun	Aucun
Todd Helfstein	Cooptation le 14/05/2013	AGOA 2015	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Président et Administrateur :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avanquest North America, Inc*</li> </ul> </li> <li>• <i>Administrateur</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ PlanetArt Ltd (UK)*</li> </ul> </li> </ul>

	Entrée en fonction	Echéance du mandat	Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés françaises	Mandats et fonctions exercés dans des sociétés étrangères
Olivier Hua,	Cooptation le 25/07/2013	AGOA 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Administrateur</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Visiomed Group</li> </ul> </li> <li>• <i>Vice-Président du Conseil de Surveillance</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ TraceOne</li> </ul> </li> <li>• <i>Président</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SAS IH Conseil</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Administrateur</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Odotech</li> </ul> </li> </ul>
Philippe Olivier	29/11/2012	AGOA 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Président</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ MA Edition SA</li> </ul> </li> <li>• <i>Gérant</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ MMI SA</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Administrateur</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Helvedif (Suisse)</li> <li>○ DLL Press Canada</li> </ul> </li> </ul>
Roger Tondeur	28/09/2009	AGOA 2015	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>CEO</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ MCI Group Holding S.A</li> </ul> </li> <li>• <i>Administrateur</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Filiales du groupe MCI</li> <li>○ Creative Factory Holding</li> <li>○ Smith Bucklin Corp</li> </ul> </li> <li>• <i>Partner</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rely Consulting</li> </ul> </li> </ul>
<b>Censeurs :</b>				
Serge Bedrossian Représentant permanent de BPI France	28/07/2010	AGOA 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Administrateur</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gruau</li> </ul> </li> </ul>	

**\*Sociétés appartenant au groupe Avanquest**

Le Conseil d'Administration définit les grandes orientations stratégiques du groupe. Ces orientations sont mises en œuvre sous son contrôle par la Direction Générale. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil d'Administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire. Ils sont toujours rééligibles. La durée des fonctions d'administrateur est de 6 années ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue l'année aux cours de laquelle expirent leurs fonctions.

Le Conseil d'Administration a mis en place un **Comité des rémunérations et des nominations**. Ce Comité était composé de Monsieur Tondeur et de Messieurs Beauvais et Codorniou jusqu'au 25 juillet 2013 (date de leur démission de leur mandat d'administrateur). En raison de ces démissions, la composition du Comité des rémunérations devra faire l'objet de nouvelles nominations. []. Le Comité se réunit au moins 1 fois par an et est chargé de faire des propositions au Conseil d'Administration en ce qui concerne la rémunération du Président, du Directeur Général et plus généralement sur toute question touchant à la politique de rémunération au sein du Groupe, y compris les questions d'attribution ou d'actions gratuites pour les dirigeants et les salariés. Le rôle et les travaux du Comité sont régis par un règlement intérieur. Au cours de l'exercice, le comité consultatif des rémunérations s'est réuni 5 fois, l'ensemble de ses membres était présent. Ce Comité est chargé également de se prononcer sur toute proposition de nomination au Conseil d'Administration, y compris à l'un de ses Comités. Le Comité est également en charge de la gestion des conflits d'intérêt.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a mis en place un **Comité d'investissement** composé de 3 administrateurs: Messieurs Goldstein, Hua et Beauvais jusqu'au 25 juillet 2013 (date de sa démission de son mandat d'administrateur). En raison de cette démission, la composition du Comité d'investissement devra faire l'objet d'une nouvelle nomination. Le Comité d'investissement est chargé notamment d'étudier tout projet d'acquisition par la Société, et se réunit dès que nécessaire. Les travaux du Comité d'investissement sont consultatifs et sont destinés à éclairer le Conseil d'Administration dans sa politique d'acquisition, étant entendu que le Conseil d'Administration reste l'organe décisionnaire.

Le Conseil d'Administration comprend également un **Collège des Censeurs**. Il est composé au maximum d'un nombre de censeurs égal à la moitié ( $\frac{1}{2}$ ) du nombre d'administrateurs en fonction et a pour principale mission de conseiller le Conseil d'Administration sur l'application des statuts et la gestion de la Société. Les censeurs siègent au Conseil d'Administration à titre consultatif sans voix délibérative. Les censeurs sont, sur proposition du Conseil d'Administration nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire. Ils sont toujours rééligibles et ne peuvent être ni administrateur, ni directeur général, ni directeur général délégué de la société. La durée des fonctions des censeurs est de 6 années ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue l'année aux cours de laquelle expirent leurs fonctions. Les personnes morales peuvent être censeurs à charge pour elles de désigner un représentant permanent. Les censeurs sont convoqués aux réunions du Conseil d'Administration dans les mêmes formes et selon les mêmes délais que les administrateurs. . Parallèlement à sa nomination à titre provisoire en qualité d'administrateur par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 14 mai 2013, Monsieur Todd Helfstein a démissionné de ses fonctions de censeur. De même, parallèlement à sa nomination à titre provisoire en qualité d'administrateur par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 25 juillet 2013, Monsieur Olivier Hua a démissionné de ses fonctions de censeur. Aujourd'hui le Collège de Censeurs est composé d'un censeur unique (la BPI représentée par Monsieur Serge Bedrossian).

D'une manière générale et indépendamment des réunions du Conseil d'Administration, chaque administrateur bénéficie d'une information permanente et reçoit notamment un reporting financier et opérationnel de la société transmis par la Direction Générale. Dans le cadre de la préparation des travaux du Conseil, les documents de travail sont préalablement transmis aux administrateurs.

Le Conseil d'Administration se réunit au moins 1 fois par trimestre, pour traiter notamment de l'arrêté des comptes annuels et semestriels, des éléments financiers trimestriels et des opérations en cours. Dans la mesure du possible, il fixe à l'avance un planning de ses réunions afin de permettre la présence du plus grand nombre d'administrateurs. En dehors de ces réunions régulières, le Conseil se réunit autant de fois que de besoin.

Le Conseil d'Administration n'a pas mis en place de méthode d'évaluation de son activité et n'envisage pas à court terme d'en mettre en place. Enfin, Avanquest Software n'a pas mis en place de comité d'audit spécifique, le Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit.

## **B. Bilan des travaux du conseil au cours de l'exercice écoulé**

Au cours de l'exercice 2012-2013 écoulé, le Conseil d'Administration d'Avanquest Software s'est réuni 9 fois. Le taux de présence des administrateurs et censeurs sur l'exercice est de 89%.

Différents thèmes ont été abordés lors des réunions du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration a comme chaque année procédé à l'arrêté et l'approbation des comptes annuels, semestriels et trimestriels. Il a convoqué l'assemblée qui en découle. Il a décidé de la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général et procédé à la nomination du Directeur général.

Il a également procédé à l'examen des documents de gestion prévisionnels et à leur approbation.

Le Conseil, sur proposition du Comité des rémunérations, a fixé la rémunération et la part variable du Président et du Directeur Général pour l'exercice.

Le Conseil a également consacré plusieurs réunions au sujet du financement du Groupe et à la mise en place d'un projet d'Equity Line.

Le Conseil a approuvé le rapport du Président sur la composition, les travaux du conseil, le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise, ainsi que le rapport de gestion du Conseil.

Le Conseil d'Administration a en outre abordé à chaque réunion la marche des affaires de la Société.

Le Conseil a abordé des questions diverses, telle que l'approbation d'un abandon de créance au bénéfice d'une filiale du groupe, les attributions d'actions gratuites ou la constatation de la réalisation des conditions d'acquisition des certaines actions gratuites attribuées précédemment.

## **C. Principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux**

Les rémunérations des mandataires sociaux sont fixées en fonction des résultats du Groupe, chaque mandataire disposant d'une rémunération variable. La part variable des revenus des mandataires sociaux membres de la Direction du Groupe est fondée sur l'atteinte d'objectifs de résultat opérationnel consolidé et d'objectifs opérationnels spécifiques. Celle des mandataires sociaux dirigeants de filiales ou business units est en partie fondée sur des objectifs de résultat opérationnel desdites filiales et business unit, en partie sur des objectifs opérationnels spécifiques et en partie sur des objectifs de résultat opérationnel consolidé.

L'Assemblée Générale octroie chaque année une enveloppe globale de jetons de présence aux administrateurs. Le Conseil d'Administration répartit ces jetons en fonction du taux de participation des administrateurs aux réunions du Conseil et détermine le montant à répartir en tenant compte du fait qu'un administrateur est indépendant ou non. Le nombre de jetons à répartir au bénéfice des administrateurs indépendant est sensiblement supérieur à celui à répartir au bénéfice des autres administrateurs. De manière générale, pour bénéficier du montant total de jetons de présence dont un administrateur a droit, celui-ci doit assister à au moins 4 réunions du Conseil au cours de l'exercice. En deçà de ce seuil de participation, le montant des jetons est calculé prorata temporis.



## D. Limitations des pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'Administration n'a pas jugé nécessaire de limiter les pouvoirs du Directeur Général.

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 14 mai 2013 a approuvé la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la Société et a nommé Monsieur Pierre Cesarini en qualité de Directeur Général pour une durée de 3 ans conformément aux stipulations de la convention de collaboration signée entre Monsieur Pierre Cesarini et la Société.

Le changement de mode de gouvernance du cConseil a été motivé par le souhait du Président Fondateur de réduire ses activités opérationnelles après 29 ans à la tête de l'entreprise et par le souhait du Conseil d'avoir un nouveau directeur général pour la mise en œuvre de la nouvelle étape de l'histoire du groupe après quelques années marquées par la mutation du modèle économique du groupe Avanquest. Les missions confiées au Président du Conseil d'administration sont principalement relatives à la stratégie du groupe et au renforcement des activités de contrôle du Conseil d'administration.

## E. Rémunérations

Le tableau ci-dessous récapitule la rémunération brute totale et les avantages de toutes natures versés ou dus au titre de l'exercice 2012/2013 à chaque mandataire social tant par Avanquest Software elle-même que par les sociétés contrôlées au sens de l'article L.233-16 du code de commerce.

Rémunérations brutes dues au titre de 2012/13							
Données en €	Part fixe	Part Variable	Avantages en nature	Honoraires	Attribution de titres de capital ou de créances	Jetons de présence	Total
Bruno Vanryb	331.311	60.109	6419			4.000	401.809
Pierre Cesarini***	31.557	21.875	1.935				55.367
Roger Bloxberg	193.295	77.435	12.125			4.000	286.856
Todd Helfstein	193.295	77.435	19.565			1.000	291.296
Philippe Olivier	125.004		2.217			4.000	131.221
Roger Politis* **	73.453	2.664	3.593				79.710
Frédéric Beauvais*						13.000	13.000
Ken Bender*						-	-
Julien Codorniou*						7.500	7.500
Amélie Faure						13.000	13.000
Andrew Goldstein				20.000		13.000	33.000
Ariane Gorin						-	-
Olivier Hua						-	-
Roger Tondeur						13.000	13.000
BPI France						-	-

\*Personnes ayant démissionné de leur mandat à la date de rédaction de ce rapport.

\*\*Monsieur Politis a perçu également une indemnité transactionnelle et de non concurrence pour un montant total de 372.168€ faisant suite à la fin de ses mandats et contrats au sein du groupe Avanquest

\*\*\*Monsieur Pierre Cesarini a débuté ses fonctions en date du 14 mai 2013.

Rémunérations brutes dues au titre de 2011/12							
Données en €	Part fixe	Part Variable	Avantages en nature	Honoraires	Attribution de titres de capital ou de créances	Jetons de présence	Total
Bruno Vanryb	327.891	2.461	8.194			4.000	342.546
Roger Politis*	327.891	2.453	7.283			4.000	341.627
Andrew Goldstein				20.000		8.500	28.500

Jean-Claude Vrignaud *						-	-
Roger Tondeur						8.500	8.500
Roger Bloxberg	183.600	9.416				4.000	197.016
Christophe Allard *						6.750	6.750
Ken Bender*						-	-
Frédéric Beauvais*						8.500	8.500
Julien Codorniou*						5.000	5.000
Todd Helfstein	183.600	11.941				-	195.541
Olivier Hua						-	-
FSI						-	-

\* Personnes ayant démissionné de leur mandat à la date de rédaction de ce rapport.

*Note : Les rémunérations versées en devises autres que l'euro sont converties au taux moyen de l'exercice.*

Ces montants incluent les rémunérations dues au titre des exercices 2012/13 et 2011/12 dont une partie est versée lors de l'exercice suivant. Ainsi les bonus, dont le calcul est fondé sur l'atteinte d'objectifs de résultat opérationnel consolidé, ou pour certains dirigeants de filiales sur le résultat d'exploitation de ladite filiale, sont versés au cours du trimestre qui suit la clôture de l'exercice lorsqu'ils sont acquis. De même les jetons de présence rémunérant la participation aux travaux du conseil durant une année sont versés au début de l'année suivante.

Les parts variables sont versées en contrepartie de l'accomplissement d'objectifs de résultat opérationnel.

Monsieur Vanryb bénéficie d'un contrat lui assurant une indemnité de rupture dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration déciderait de le révoquer (sauf en cas de révocation justifiée par une faute grave ou lourde telle que ces notions sont appréciées, par analogie, par la jurisprudence de la Chambre sociale de la Cour de cassation) de son mandat de Président du Conseil d'Administration. L'indemnité de rupture prévue serait égale au solde de la rémunération brute à laquelle Monsieur Vanryb aurait pu prétendre jusqu'au terme de son mandat, soit l'ensemble de sa rémunération brute annuelle rapportée au prorata du temps restant jusqu'au terme de son mandat. Cette indemnité est soumise à des critères de performance.

Monsieur Vanryb est également soumis à une clause de non-concurrence d'une durée d'un an à compter de la fin de son mandat.

Monsieur Cesarini bénéficie d'un contrat lui assurant une indemnité de départ et est soumis à une clause de non-concurrence dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration déciderait de le révoquer (sauf en cas de révocation justifiée par une faute grave ou lourde telle que ces notions sont appréciées, par analogie, par la jurisprudence de la Chambre sociale de la Cour de cassation) de son mandat de Directeur Général. L'indemnité de départ prévue au contrat serait égale à huit mois de rémunération brute. La clause de non-concurrence prévue dans son contrat est d'une durée d'un an à compter de la fin de son mandat, renouvelable une fois pour une durée complémentaire de 12 mois.

## **F. Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales**

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales sont décrites à l'article 19 (assemblées d'actionnaires) des statuts accessible au siège social d'Avanquest Software.

## **II. Les mesures de contrôle interne**

Aux termes de l'article L.225-37 alinéa 6 du code de commerce, « *dans les sociétés dont les titres financiers sont admis aux négociations sur un marché réglementé, le président du conseil d'administration [...] rend compte dans un rapport [...] des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place* ».

Il n'existe pas de définition légale du contrôle interne, mais des nombreuses définitions émanant des organisations professionnelles et comptables. Comme l'an dernier, Avanquest s'est appuyée sur le

cadre de référence sur le contrôle interne adapté aux VaMPs défini par l'AMF dans sa recommandation du 22 janvier 2007, tout en l'adaptant à sa structure et à sa situation.

Le contrôle interne mis en place par Avanquest est un processus destiné à fournir une assurance raisonnable – et non une certitude – quant à la réalisation de ses objectifs fondamentaux que sont l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale, la réalisation et l'optimisation de ces instructions et orientations, le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs, la fiabilité des informations financières, la conformité aux lois et règlements en vigueur auxquelles l'entreprise est soumise ainsi que la gestion et la prévention des risques de fraudes ou d'erreurs. Cependant, le dispositif de contrôle interne ne peut être considéré comme une garantie absolue de la réalisation des objectifs de la société.

Compte tenu de sa structure, Avanquest n'a pas mis en place une direction dédiée au contrôle interne. Ce contrôle est conduit par la Direction Administrative et Financière du Groupe avec les Managers de chaque filiale et la Direction Juridique.

## **A. Exécution et optimisation des opérations**

### Procédures au niveau Groupe

Avanquest est organisée de manière décentralisée par business units couvrant plusieurs zones géographiques, avec dans chaque zone une ou plusieurs filiales. Cette décentralisation lui permet réactivité et proximité avec ses clients renforçant ainsi son efficacité et la satisfaction de ceux-ci, tout en permettant la conquête de nouveaux partenaires.

Le Comité de Direction du Groupe a mis en place un certain nombre de procédures au niveau du Groupe, applicables indifféremment au sein de toutes les filiales et business units.

Il s'agit notamment de procédures d'autorisation de signatures sur les comptes bancaires, de validation et de signature des contrats, de validation des achats, d'autorisation des embauches et de procédures juridiques.

La Direction Juridique, rattachée au Directeur Administratif et Financier du Groupe, exerce une sécurisation de l'ensemble des aspects juridiques du Groupe, que ce soit en matière contractuelle, corporate, propriété intellectuelle ou contentieuse. La Direction Juridique agit principalement au niveau siège, mais également au niveau local, notamment avec les activités américaines, en tant que de besoin. Les dossiers dont le seuil de matérialité est jugé non significatif en terme financier et/ou territorial sont adressés localement car la Direction Juridique ne dispose pas de ressources suffisantes pour suivre directement ces affaires. Cependant, la Direction Juridique met en place des contrats types pour standardiser et harmoniser au maximum les contrats passés par l'ensemble des entités du Groupe, et instaure des « liaisons » juridiques avec les filiales locales, ainsi que des partenariats avec des cabinets d'avocats.

L'ensemble des procédures de contrôle interne liées aux opérations est piloté d'abord au niveau de la filiale ou de la business unit par son responsable. Le suivi de la mise en place et le bon fonctionnement de ces procédures sont assurés par la Direction Financière du Groupe. Chaque mois, le responsable de filiale ou de business unit adresse au Comité de Direction un reporting traitant de la performance mensuelle de son périmètre, dans lequel sont inclus des analyses financières, les éléments significatifs de la politique marketing et commerciale, du développement des produits et les faits importants en matière de ressources humaines et de concurrence. Ce reporting mensuel est aussi l'occasion pour les dirigeants d'unités de se livrer à un exercice d'analyse des forces, faiblesses, opportunités et risques.

Pour une étude approfondie des facteurs de risque pesant sur Avanquest nous vous invitons à vous reporter à la section « Facteurs de risques » du rapport financier annuel.

Le Comité de Direction se réunit environ 12 fois par an. Il rapporte directement au Conseil d'Administration qu'il tient informé en permanence de la marche du Groupe.

Un Comité de Direction étendu, auquel participent tous les dirigeants de filiales et de business units, se réunit au moins 1 fois par an pour traiter de la stratégie du Groupe et de chacune de ses entités, des budgets et plus largement de toute question touchant à l'organisation du Groupe.

### Procédures au niveau local

Localement, le contrôle interne est du ressort de chaque dirigeant de filiale ou de business unit. Il est de sa responsabilité de mettre en place et de s'assurer du bon fonctionnement des procédures édictées par la maison mère, mais aussi des procédures adéquates au regard des risques qu'il aura identifiés localement. Ainsi, chaque Dirigeant doit suivre les procédures édictées par le Groupe, mais doit également définir et mettre en place sur sa zone géographique et sous sa responsabilité et son contrôle ses propres procédures d'autorisation de signatures sur les comptes bancaires, de validation et de signature des contrats, de validation des achats, d'autorisation des embauches, de ressources humaines...

A titre d'exemple, les filiales françaises ont mis en place des procédures relatives à la gestion administrative des ressources humaines, aux achats, à la sécurisation et la sauvegarde des données informatiques, à la séparation des tâches dans les fonctions administratives et financières.

## **B. Fiabilité des informations financières et comptables**

Comme au niveau opérationnel, l'organisation d'Avanquest en termes d'information financière est décentralisée.

Les comptes de chaque filiale sont établis sous la responsabilité de leur dirigeant par les équipes comptables et financières locales. Ils font l'objet de diligences d'auditeurs locaux en collaboration avec les auditeurs de la maison mère.

Comme en matière opérationnelle, les dirigeants de filiales établissent mensuellement un reporting financier de leur activité. Ce reporting est adressé au Comité de Direction ainsi qu'au contrôle de gestion Groupe. Ce dernier analyse à la fois le reporting et les situations comptables des filiales tous les mois. Le contrôle de gestion Groupe réalise également des missions d'analyse et de contrôle particulières à la demande du Comité de Direction à qui il transmet ses études.

Les comptes consolidés sont établis par la Direction Financière Groupe en s'appuyant sur les données collectées à partir de ses systèmes d'information et sur les comptes établis par les filiales.

Les comptes consolidés et sociaux d'Avanquest Software sont ensuite validés par le Comité de Direction qui les communique au Conseil d'Administration en vue de leur arrêté.

D'une manière générale, toute l'information financière Groupe est élaborée par la Direction Financière Groupe sous le contrôle du Comité de Direction, la validation finale étant du ressort du Conseil d'Administration.

La Direction Financière Groupe exerce également un suivi des engagements hors bilan et un suivi des actifs sous la direction du Comité de Direction.

## **C. Conformité aux lois et règlements en vigueur**

Avanquest est une société anonyme de type moniste cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris. Elle est donc exposée aux obligations inhérentes aux sociétés cotées qu'elle s'efforce de respecter.

Sa principale activité, l'édition ou la réédition de logiciels, est une activité qui est principalement régie par le droit de la propriété littéraire et artistique ainsi que par la propriété industrielle.

L'organisation d'Avanquest est beaucoup plus fortement centralisée dans le cadre des procédures de conformité aux lois et règlements en vigueur. En effet, la gestion de ces problématiques est du ressort de la Direction Juridique placée sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier Groupe.

La Direction Juridique collabore étroitement avec les responsables de filiales et de business units et coordonne les actions entreprises en dehors de France avec l'aide des conseils externes de la Société.

## **D. Gestion et prévention des risques**

Au-delà des risques de marché (risque de change, risque de taux d'intérêt, risque sur les actions et le risque de liquidité) présentés dans le document de référence et inhérents à toute société internationale cotée, les principaux facteurs d'Avanquest sont des risques de propriété intellectuelle, des risques liés à la défectuosité d'un logiciel et aux dommages pouvant en découler.

La prévention des risques est une mission que chaque collaborateur d'Avanquest doit assumer à son niveau. Néanmoins, en premier lieu, ce sont les dirigeants de filiales et de business units qui sont responsables de la gestion et de la prévention de ces risques au sein de leurs unités.

Les principaux risques ayant trait aux finances de l'entreprise, ceux-ci font l'objet des procédures en matière de signature sur les comptes bancaires, de vérification et de validation de l'information financière ainsi que de sécurisation des données informatiques.

De surcroît, Avanquest a mis en place une politique d'assurance dont l'adéquation est revue régulièrement par la Direction Financière et le Comité de Direction. Nous vous invitons à vous reporter à la section 3.9 « Assurance » du rapport de gestion.

Le développement d'Avanquest donne un caractère très évolutif à sa structure. Ainsi, les procédures décrites ci-dessus sont conçues pour s'adapter en permanence à l'évolution de la structure de la Société. Le Comité de Direction et le Conseil d'Administration ont pour objectif que le niveau et l'organisation du contrôle interne au sein de l'entreprise soit adéquat au regard de la structure du Groupe tout en permettant de préserver souplesse et réactivité qui sont les clés du succès d'Avanquest dans un environnement économique et technologique éminemment mouvant.



**Bruno Vanryb**  
**Président du Conseil d'Administration**