



XPO LOGISTICS EUROPE

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 19 672 482 €
Siège social : 192 avenue Thiers, 69006 Lyon

309 645 539 RCS Lyon

**RAPPORT FINANCIER ANNUEL
EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

Responsable du Rapport Financier Annuel

Monsieur Troy Cooper, Président du Directoire de XPO Logistics Europe S.A. (*la Société*)

Attestation du responsable du Rapport Financier Annuel

J'atteste, qu'à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Troy Cooper
Président du Directoire
XPO Logistics Europe

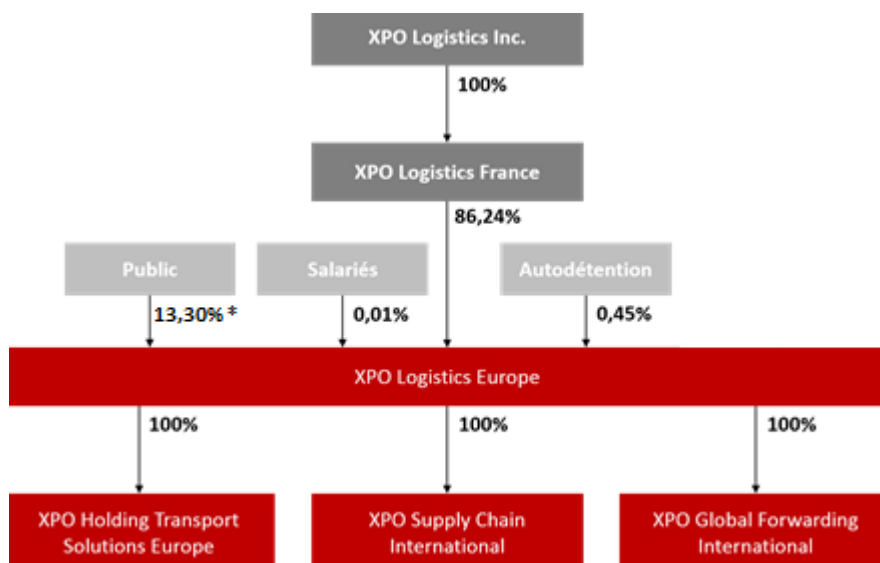
RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2016

**RAPPORT DE GESTION
SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

**Chapitre 1
PRESENTATION DE LA SOCIETE**

- 1.1 Organigramme simplifié**
- 1.2 Les Ressources Humaines**
- 1.3 Rôle des différentes structures
juridiques dans l'organisation du
Groupe**
- 1.4 Activités de XPO Logistics Europe**
- 1.5 Liste des sociétés consolidées**

1.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016 (% EN CAPITAL)



* Le détail de l'actionnariat public est donné en Section 5.1.2 ci-dessous

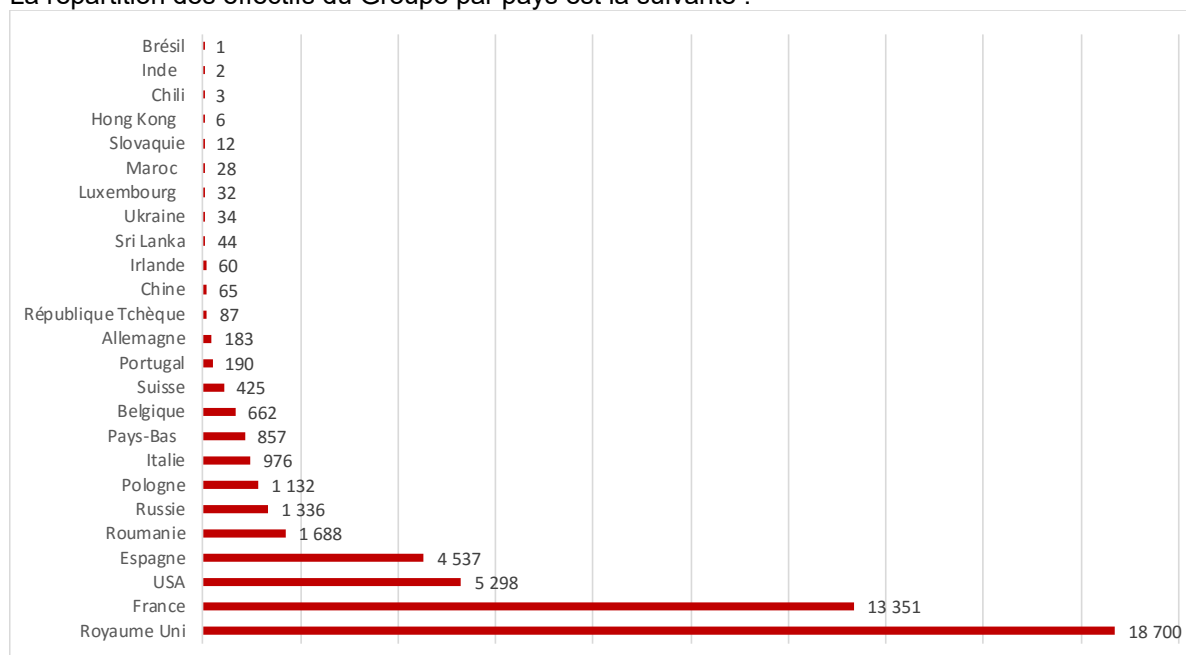
Le périmètre de consolidation de la Société est décrit ci-après en paragraphe 1.5 du Rapport de Gestion.

Le tableau des filiales et participations de la Société est inclus dans les comptes sociaux en chapitre 8.2.3.w.

1.2 LES RESSOURCES HUMAINES

Le Groupe compte au 31 décembre 2016, 49 709 collaborateurs dont 36 358 hors de France, soit près de 73,2% du Groupe.

La répartition des effectifs du Groupe par pays est la suivante :



1.3 RÔLE DES DIFFÉRENTES STRUCTURES JURIDIQUES DANS L'ORGANISATION DU GROUPE

Quatre types de sociétés peuvent être distingués au sein du Groupe :

Les sociétés opérationnelles “Supply Chain”, dont le rôle consiste à fournir des prestations d'entreposage et de distribution à partir d'entrepôts dédiés ou multi-clients.

La société XPO Supply Chain International est la société holding pour l'ensemble de la Business Unit Supply Chain.

Les sociétés opérationnelles “Transport Solutions”, dont le rôle consiste à fournir des prestations de transports routiers nationaux et internationaux. Ces sociétés exploitent un parc de véhicules poids lourds.

La société XPO Holding Transport Solutions Europe constitue la société holding de la Business Unit Transport Solutions.

Les sociétés opérationnelles “Global Forwarding” (Commission de transport international) dont le rôle consiste à fournir des prestations d'organisation de transport de marchandises à travers le monde entier, par route, mer et air, et à prendre en charge les formalités douanières associées.

La société XPO Global Forwarding International constitue la société holding de la Business Unit Global Forwarding.

Les sociétés dites de services, dont la mission consiste à fournir aux sociétés opérationnelles des prestations permettant à ces dernières de se concentrer sur leur activité, l'exploitation et la relation commerciale.

Parmi les sociétés de services, on trouve XPO Logistics Europe ainsi que ses holdings pays.

Les sociétés de services ont vocation à porter l'essentiel des investissements et l'endettement correspondant.

Les sociétés opérationnelles n'ont pas vocation à porter des investissements et donc à supporter l'endettement financier correspondant.

La pondération des trois métiers du Groupe prestés par les Business Units Supply Chain, Transport Solutions et Global Forwarding, peut être appréciée grâce aux informations sectorielles fournies dans l'Annexe aux comptes consolidés.

Les différentes sociétés opérationnelles des Business Units Supply Chain, Transport Solutions, et Global Forwarding du Groupe peuvent avoir entre elles des relations commerciales soit de prestations de transport (affrètement), soit d'entreposage (sous-traitance). Ces relations sont des relations de gré à gré dans des conditions commerciales de marché et représentent moins de 10 % de leur chiffre d'affaires

- **Informations additionnelles sur la structure du Groupe**

Certaines sociétés du Groupe ont des participations minoritaires dans un certain nombre de sociétés. Ces participations peuvent répondre à différents besoins parmi lesquels figurent la meilleure accessibilité à un marché donné, la demande d'un client, ou encore une plus grande maîtrise de la qualité de la sous-traitance. Les informations relatives à ces participations sont incluses dans l'Annexe aux comptes consolidés (Section 7.2).

1.4 ACTIVITES DE XPO LOGISTICS EUROPE

XPO Logistics Europe développe trois activités que sont le Transport de marchandises (Business Unit Transport Solutions), la Logistique (Business Unit Supply Chain) et la Commission de transport international (Business Unit Global Forwarding).

L'activité Supply Chain consiste à gérer des stocks de marchandises pour le compte de clients et éventuellement à apporter des prestations relatives à la distribution et mise en marché des produits. En fonction des besoins des clients, ceci peut recouvrir la finition des produits et leur conditionnement. Les prestations Supply Chain comprennent aussi toutes les prestations relatives au retour des produits invendus ou non conformes. Cette activité est réalisée dans le Groupe par deux Business Units : Supply Chain Europe et Supply Chain US (anciennement Jacobson Companies).

L'activité de la Business Unit Transport Solutions consiste à acheminer des marchandises entre un point de chargement (usine, entrepôt) vers un point de livraison (autre usine, entrepôt, magasin...), ceci selon des quantités variables en fonction des besoins exprimés par les clients et sous toute forme de conditionnements.

L'activité de la Business Unit Global Forwarding consiste à organiser le transport de marchandises entre et au sein des continents en ayant recours à tous les modes de transport (route, maritime et aérien). La prestation de Global Forwarding recouvre également la prise en charge de l'ensemble des opérations douanières associées au déplacement de ces marchandises.

L'Annexe aux comptes consolidés (paragraphe 7.2.5) permet une appréciation chiffrée de la part de chaque Business Unit ainsi qu'une appréciation chiffrée par pays : France, Grande-Bretagne et autres.

Au titre de la dépendance de l'émetteur, la section 4.1.1.b) décrit les conditions du contrat de licence et d'utilisation par le Groupe des marques et logos mis à sa disposition,

1.4.1. La Business Unit Supply Chain Europe

Le chiffre d'affaires de la Business Unit Supply Chain Europe s'élève pour l'exercice 2016 à 2 483 millions d'euros, contre 2 432 millions d'euros en 2015 et 2 226 millions d'euros en 2014.

Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 117,9 millions d'euros en 2016 contre 67,1 millions d'euros en 2015.

La Société considère que la clientèle de la Business Unit Supply Chain présente peu de concentration. En cumul, les cinq premiers clients représentent 20,6 % du chiffre d'affaires annuel 2016 consolidé, les dix premiers représentent 31,7 % du chiffre d'affaires annuel 2016 consolidé, et les cent premiers clients 80,8% du chiffre d'affaires annuel 2016 consolidé.

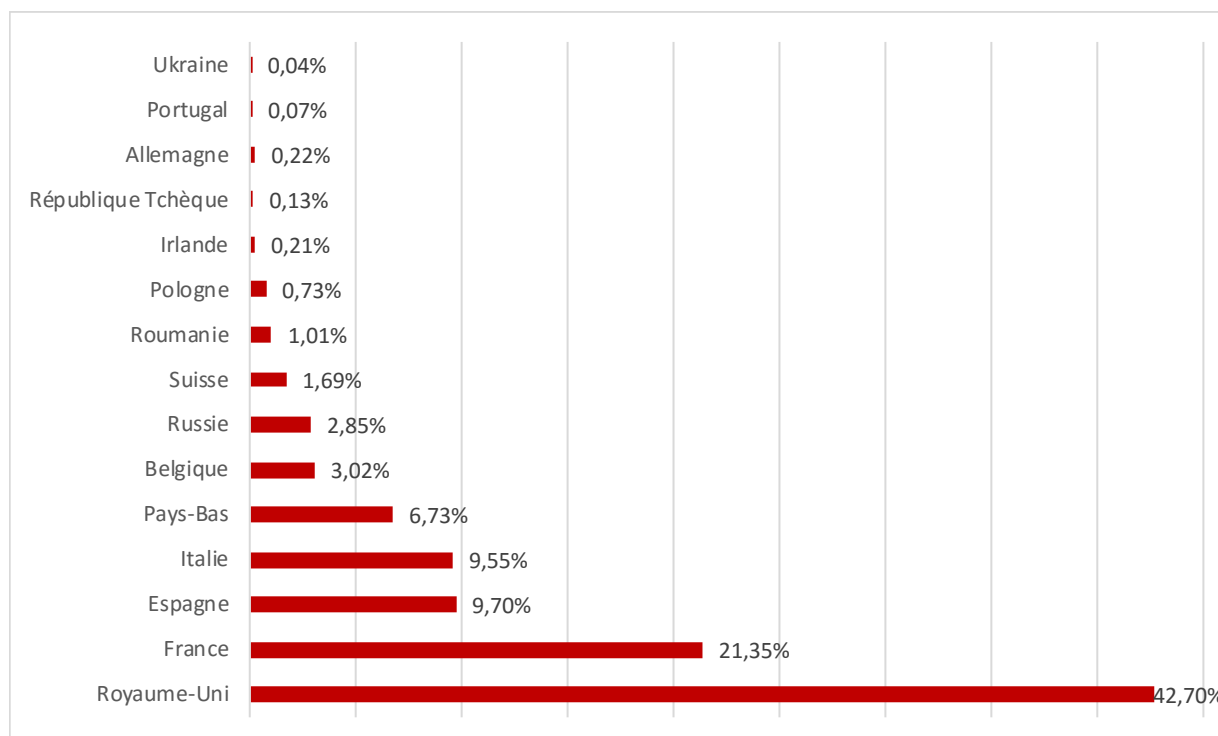
La quasi-totalité des relations contractuelles entre la Business Unit Supply Chain et ses clients sont établies par des contrats spécifiques. Au 31 décembre 2016, ces relations contractuelles sont de durées variables et leur moyenne s'établit à 4,4 années.

À ce titre, la Business Unit Supply Chain apporte un soin particulier à la négociation des clauses limitant les risques liés à l'exploitation des contrats logistiques. En particulier, la Business Unit Supply Chain cherche à obtenir un engagement contractuel de ses clients pour garantir les coûts sociaux inhérents à la cessation et/ou le transfert des plateformes dédiées.

Pour limiter le risque lié à un non renouvellement ou à une rupture de contrat, le Groupe :

- s'assure de la concomitance de la facturation avec la réalisation des prestations rendues au client ;
- exploite différents types d'entrepôts (entrepôts SEVESO, entrepôts sous température dirigée, entrepôts banalisés, etc.) pouvant accueillir tous types de produits et ne présentant ainsi pas de risque lié à leur nature spécifique ;
- s'efforce de négocier une durée de bail identique à celle du contrat signé avec le client, politique qui permet au Groupe de limiter les surfaces non utilisées ;
- poursuit sa politique immobilière de location et non de détention des entrepôts logistiques ;
- lorsque des moyens techniques sont dédiés à des contrats spécifiques, comptabilise à l'actif les éléments correspondant à ces moyens et les amortit sur une durée n'excédant pas la durée du contrat sous-jacent ;
- provisionne les coûts de remise en état, avant restitution aux bailleurs, des sites logistiques dont il cesse l'exploitation, en tenant compte de la nature des engagements contractuels de réparation locative ;
- provisionne les coûts annexes qui pourraient être engagés au titre de la rupture de contrats de travail à l'expiration de contrats logistiques, conformément aux critères définis par les normes IAS 37 et IAS 19 et s'efforce de parvenir à l'application de clauses de garanties contractuelles liées à ces coûts.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES HORS GROUPE 2016 PAR PAYS



Le chapitre 6.2. afférent aux facteurs de risques précise, le cas échéant, les facteurs clés affectant l'activité de la Business Unit Supply Chain.

a) Organisation managériale

La Business Unit Supply Chain a retenu une organisation par pays. Chaque pays, en fonction de la taille de son marché, peut être subdivisé en régions de management.

b) Environnement réglementaire

L'environnement réglementaire des prestations de logistique est essentiellement orienté sur la protection des personnes, celle des biens entreposés et celle de l'environnement. Ainsi, ces dispositions réglementaires applicables sont orientées sur la prévention des accidents ou événements susceptibles d'affecter la santé humaine, de porter atteinte à la faune et à la flore. Cet environnement réglementaire se traduit essentiellement par la configuration globale des plateformes logistiques, par l'installation et la maintenance d'équipements de sécurité, qui sont complétés par la mise en œuvre de processus opérationnels spécifiques.

Cet environnement réglementaire est directement lié aux risques industriels de ces activités logistiques. Pour évaluer et prévenir l'impact de ces risques, le Groupe mandate des sociétés spécialisées dans des études de risques et réalise une surveillance importante : identification des situations d'urgence, audits préventifs, plans d'opérations internes ou particuliers d'intervention, plans de prévention avec les intervenants extérieurs, protocoles de sécurité avec les transporteurs, tests réguliers de fiches réflexes. L'ensemble des bâtiments, équipements, matériels et marchandises font l'objet d'assurances spécifiques (dommages, RC...).

Grâce à son organisation, au nombre de bâtiments exploités, à ses moyens humains et techniques, ainsi qu'à ses processus, le Groupe est en mesure de déplacer l'exploitation d'un site incendié dans un délai de 8 à 15 jours en fonction de sa localisation d'origine (grandes agglomérations) et de la complexité de son processus.

Le Groupe met en place une politique de gestion de la sûreté et de la sécurité, accompagnée d'investissements pour diminuer les probabilités de survenance d'une part, et réduire les conséquences des incidents d'autre part. De nombreux sites sont certifiés ISO 9001 et ISO 14001 mettant en œuvre une politique qualité, une politique environnementale et une politique sécurité/sûreté certifiée par un audit réalisé par la direction des Douanes.

Parmi les entrepôts exploités par la Société, un certain nombre accueille des produits classés dangereux par l'administration (liquides inflammables, aérosols, produits phytosanitaires par exemple). Ces entrepôts sont dotés des moyens rigoureux en matière de sécurité (cloisonnement en petites cellules coupe-feu, rétention interne, rétention déportée, système d'extinction adapté au risque...). En plus de la politique sécurité, d'un système de gestion de la sécurité (SGS), d'audits internes et externes, ces sites font l'objet d'opérations de surveillance approfondies avec remontée des informations à la direction du Groupe.

Un point sécurité est mis à l'ordre du jour de chaque comité de direction régional et repris au comité de direction national. Enfin le Groupe a souscrit et il renouvelle sur des bases régulières des Polices d'assurance des risques environnementaux, dont certains aspects sont adaptés aux risques spécifiques des sites stockant des produits dangereux (COMAH, SEVESO, etc.).

c) Offre de prestations de logistique

XPO Logistics développe une gamme complète de prestations logistiques pour le marché de la logistique à température ambiante et celui de la logistique sous température dirigée (produits frais et surgelés). Les principales prestations sont les suivantes :

Entreposage, gestion des stocks : Le Groupe possède l'expertise des différentes techniques d'entreposage selon la nature des produits et maîtrise les systèmes d'informations permettant de suivre en permanence les mouvements de produits et l'état des stocks avec une extrême rigueur et fiabilité.

Préparation des produits à leur mise sur le marché : Ceci recouvre un ensemble de prestations de contrôles qualité et/ou de co-packing visant à assurer la finition du produit, son adaptation à son marché local, ou encore à réaliser les opérations de promotion commerciale.

Préparation de commandes : L'ingénierie logistique du Groupe développe des solutions de préparation de commandes (cross-docking, tri successif, etc...), en faisant appel aux derniers acquis de la technologie comme la "commande vocale" permettant à l'opérateur logistique de travailler "sans papier".

La distribution en aval des entrepôts logistiques : Le Groupe organise au départ de ses plates-formes logistiques le transport des marchandises vers les points de livraison, soit avec ses propres moyens de transport, soit en faisant appel à des transporteurs sous-traitants.

Dans ce cadre, le Groupe propose aux fournisseurs de la grande distribution une offre de Gestion Mutualisée des Approvisionnements (GMA) qui permet à plusieurs industriels de bénéficier de la même organisation et du même cadencement logistique-transport pour approvisionner, en même temps et avec le même camion, leur client distributeur commun.

"Reverse Logistics" : Ceci recouvre l'ensemble des opérations de logistique et de transport visant à contribuer au recyclage ou à la destruction des produits de grande consommation en conformité avec les différentes réglementations.

eCommerce : Le Groupe développe une offre logistique spécifique couvrant l'ensemble des besoins, de la réception de la commande en ligne, la personnalisation de la préparation de la commande, la livraison à domicile et jusqu'à la gestion des retours.

L'ensemble des prestations de eCommerce s'appuie sur des systèmes d'information de pointe permettant les échanges informatisés de données, la gestion des opérations dans l'entrepôt, y compris les opérations de co-packing, la gestion des transports et la traçabilité. Ces systèmes d'information sont ceux proposés par des éditeurs sélectionnés et complétés par des développements spécifiques réalisés par les équipes informatiques internes. La Société est capable de proposer à ses clients différentes configurations et personnalisations des systèmes informatiques, en fonction de leurs besoins propres concernant leurs flux

logistiques. Enfin, l'ensemble de ces systèmes d'information s'appuient sur une infrastructure informatique assurant la sauvegarde des données et un plan de continuité informatique afin d'assurer une disponibilité permanente des systèmes pour les clients.

La Société considère que la Business Unit Supply Chain n'est pas dans une situation de dépendance à l'égard de ses fournisseurs. D'une part, la diversité des fournisseurs autorise une réelle flexibilité dans le choix et/ou la substitution de ceux-ci et d'autre part, les caractéristiques des produits ou services apportés par ces fournisseurs étant peu différenciées, la Business Unit serait en mesure de recourir sans difficulté à de nouveaux partenaires.

1.4.2. La Business Unit Supply Chain US

Le chiffre d'affaires de la Business Unit Supply Chain US s'élève pour l'exercice 2016 à 700,6 millions d'euros. Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 47,0 millions d'euros en 2016.

La Société a acquis Jacobson Companies (ci-après dénommée « Supply Chain US ») en septembre 2014 pour pouvoir déployer ses activités de logistique et de transport aux Etats-Unis. La business unit Supply Chain US est un leader des prestations d'entreposage, de distribution et de co-packing sur le marché américain.

Supply Chain US est organisée en deux activités : la logistique et le transport.

a) L'activité Logistique

L'activité logistique de la Business Unit Supply Chain US inclut les prestations suivantes :

Entreposage et distribution : Supply Chain US est l'un des plus grands prestataires d'entreposage aux Etats-Unis, avec près de 160 entrepôts dédiés ou multi-clients, représentant plus de 3,8 millions de mètres carrés de surface d'entreposage.

Supply Chain US loue ses entrepôts ou exploite des entrepôts détenus ou loués par les clients eux-mêmes. La durée des baux de location pour les entrepôts dédiés coïncident majoritairement avec la durée du contrat client.

Supply Chain US développe une gamme de services logistiques à valeur ajoutée comprenant l'entreposage, la préparation de commandes, le co-packing, le contrôle qualité des produits, les opérations de *cross-docking*, ainsi que des services de *reverse logistics*.

Grâce à sa solide expertise sectorielle et à des partenariats de longue durée avec nombre de ses clients, Supply Chain US apporte une qualité de service à la pointe et sécurise les démarrages avec un déploiement rapide des solutions. La combinaison de ces atouts permet de gagner la confiance de nos clients avec des niveaux de fidélisation élevés.

Co-packing : Supply Chain US offre une gamme complète de services de co-packing pour répondre aux besoins spécifiques des produits. Ces services sont complémentaires des services d'entreposage et de transport, permettant d'accélérer les flux de nos clients. La capacité de la business unit Supply Chain US à opérer en tant que contact unique de l'ingénierie des solutions, à leur déploiement, en apportant des services logistiques à valeur ajoutée y compris des prestations de co-packing et de distribution lui apporte un véritable avantage concurrentiel.

La gamme complète de services de co-packing intègre la gestion sur mesure des projets, les services de consignment, l'assemblage de produits ou de documents, l'emballage sous blister, l'emballage sous vide, le suremballage, le cerclage, l'étiquetage, l'ensachage, le codage à barres, le montage et le remplissage des présentoirs promotionnels, etc... La Société répond aux exigences des normes EPA, USDA, Kosher, AIB, Passover et FDA, au niveau local, fédéral ou national.

b) L'activité Transport

L'activité Transport de la Business Unit Supply Chain US inclut les prestations suivantes :

Contractual Business Services : apportant des services sur mesure de transport et de logistique aux clients sous contrat, l'activité regroupe la gestion de fret (*Freight Management* - FM) et le transport dédié (*Dedicated Contract Carriage* - DCC).

Freight Management : XPO Logistics offre à ses clients un point de contact unique pour la prise en charge de l'ensemble de leurs besoins de logistique et de transport, y compris la gestion des colis, en lots complets ou partiels, la gestion du fret intermodal et la gestion du fret prioritaire. La gamme de services inclut des solutions d'affrètement au quotidien, la mise en place et le pilotage d'indicateurs de performance pour une optimisation continue des solutions, ainsi que la gestion des sous-traitants avec vérification des facturations et gestion des éventuels litiges.

Dedicated Contract Carriage : XPO Logistics apporte à ses clients des services personnalisés pour répondre aux besoins les plus exigeants notamment en termes de niveau de service. L'activité regroupe des solutions de transport dédié, de gestion des tournées de livraison, avec des systèmes à la pointe d'informatique embarquée et des conducteurs spécifiquement sélectionnés et formés. Pour ces solutions dédiées, Supply Chain US mobilisent les équipements requis pour garantir les capacités de transport. Si l'équipement est loué, le contrat de location est adossé à la durée du contrat avec le client.

Brokerage : XPO Logistics propose des services d'affrètement s'appuyant sur un système d'information de pointe pour sélectionner des prestataires Transport et utiliser leur capacité de transport inexploitée pour répondre à des clients avec des flux réguliers et des exigences strictes de livraison.

1.4.3. La Business Unit Transport Solutions

Le chiffre d'affaires de la Business Unit Transport Solutions s'élève pour l'exercice 2016 à 2 175 millions d'euros, contre 2 178 millions d'euros en 2015, 2 122 millions d'euros en 2014.

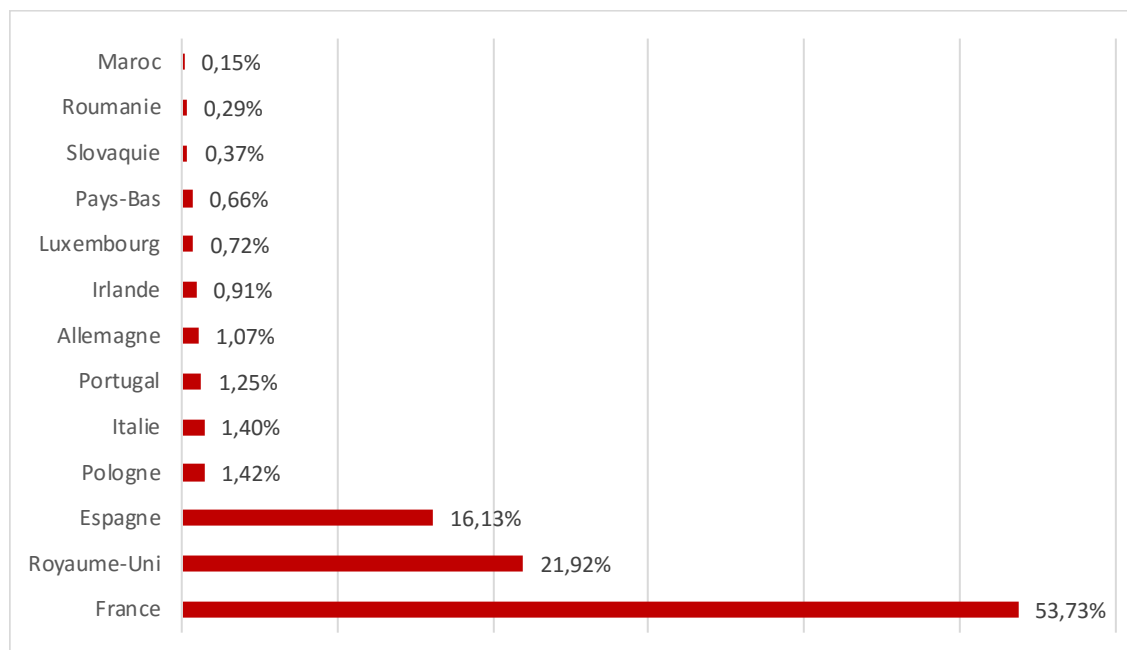
L'EBIT s'élève à 42,7 millions d'euros en 2016 contre 27,7 millions d'euros en 2015. Cette évolution est à replacer dans un contexte de forte dépréciation de la livre sterling suite au Brexit.

La Société considère que la clientèle de la Business Unit Transport Solutions ne présente pas de concentration significative. En cumul, les cinq premiers clients représentent 12 % du chiffre d'affaires annuel 2016 consolidé, les dix premiers clients représentent 17 % du chiffre d'affaires annuel 2016 consolidé, et les cent premiers clients représentent 50 % du chiffre d'affaires annuel 2016 consolidé.

Les relations entre le Groupe et ses clients sont pour une partie d'entre eux établies sur des contrats spécifiques et pour une autre partie sur les conditions générales contractuelles utilisées par le Groupe. De plus, ces relations sont souvent encadrées par des dispositions légales ou réglementaires en vigueur dans les pays où sont réalisées les prestations. Ces dernières poursuivent des objectifs très voisins, de protection des opérateurs de transport (durée, garantie de paiement, limitation de responsabilité, etc).

La durée moyenne des relations contractuelles entretenues par la Business Unit Transport Solutions avec sa base de clientèle varie entre une à trois années, selon la typologie des offres de prestations de transport décrites ci-dessous.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PAYS 2016 HORS GROUPE



Le chapitre 6.2. afférent aux facteurs de risques précise, le cas échéant, les facteurs clés affectant l'activité de Transport Solutions.

a) Organisation managériale

Au 31 décembre 2016, l'activité Transport Solutions est organisée en huit "business units" (BU) qui rapportent directement au Directeur Général de Transport Solutions, selon une logique géographique et une logique métier en fonction du type de véhicule exploité et/ou de la technique d'exploitation.

Ces huit business units (BU) sont :

- La BU Solutions Transport France centrée sur le transport de produits conditionnés en lots complets en France.
- La BU Volume centrée sur le transport de produits volumineux (marchandises ayant un rapport poids/volume inférieur à 1 : produits d'isolation, d'hygiène, éléments de carrosserie automobile).
- La BU Vrac centrée sur le transport de produits en vrac, liquides et/ ou en poudres, en citernes, en véhicules bennes ou en containers.
- La BU Distribution & Groupage centrée sur la messagerie palettisée et le groupage de lots partiels en France via un réseau de plateformes interconnectées.
- La BU Europe Centrale centrée sur le transport international de produits conditionnés et le transport domestique en Pologne, Roumanie, Slovaquie et Allemagne.
- La BU Transport & Distribution UK centrée sur le transport et la messagerie palettisée de produits conditionnés au Royaume-Uni et en Irlande.
- La BU Transport & Distribution Iberia centrée sur le transport et la messagerie palettisée de produits conditionnés en Espagne, au Portugal et au Maroc.
- La BU KeyPL centrée sur l'activité d'organisation de transport.

b) Environnement réglementaire

L'environnement réglementaire des prestations de transport est relativement complexe dès lors que les États où opère la Business Unit Transport Solutions ont développé un ensemble de dispositions axées sur la sécurité des biens et des personnes, la protection de l'environnement ainsi que, selon le cas, la protection de l'opérateur de transport.

Cet environnement réglementaire est lui-même caractérisé par des changements ou évolutions fréquents.

c) Offre de prestations de transport

Parc de véhicules dédiés avec conducteurs : La Société met à disposition exclusive de son client un parc de véhicules avec conducteurs, dans le cadre d'un contrat d'une durée d'un an minimum. XPO Logistics a packagé son offre de services sous l'appellation "Red Inside".

Groupeage international et messagerie palettisée européenne : À partir d'une quantité minimale d'une palette, le client bénéficie d'une prestation de collecte et de livraison en transport international partout en Europe. XPO Logistics a packagé son offre de services sous l'appellation "Red Europe".

Messagerie palettisée domestique : À partir d'une palette, le client bénéficie d'une prestation de collecte et de livraison en transport domestique sur les territoires français, britannique et espagnol.

Transport domestique de lots complets : Le client bénéficie d'une prestation de transport domestique pour une quantité de marchandise pouvant nécessiter la totalité de la capacité du camion, exprimée en volume ou en poids jusqu'à 28 tonnes.

Transport international de lots complets : Le client bénéficie d'une prestation de transport international pour une quantité de marchandise pouvant nécessiter la totalité de la capacité du camion, exprimée en volume ou en poids jusqu'à 28 tonnes.

Organisation de transport : La Société conçoit pour son client une architecture de transport optimisée et personnalisée et s'engage sur l'atteinte d'indicateurs de performance convenus avec le client. Dans ce cas de figure, la Société devient contractuellement l'interlocuteur unique de son client pour la gestion de la totalité de ses transports. XPO Logistics a packagé son offre de services sous l'appellation "KeyPL®".

L'ensemble de ces différentes offres de prestations de transport est déployé par la Business Unit Transport Solutions au travers de plusieurs systèmes d'information dits Transport Management Systems. L'ensemble de ces systèmes d'information est appuyé sur des systèmes de sauvegarde et de continuité en rapport avec la criticité de l'activité, assurant un back-up opérationnel robuste et permanent.

1.4.4. La Business Unit Global Forwarding

Le chiffre d'affaires de la Business Unit Global Forwarding s'élève pour l'exercice 2016 à 164 millions d'euros contre 202 millions d'euros en 2015 et 206 millions d'euros en 2014.

Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à -2,7 millions d'euros en 2016 contre -15,9 million d'euros en 2015 (importante dépréciation de goodwill).

La clientèle de la Business Unit Global Forwarding présente peu de concentration, puisqu'en cumul les cinq premiers clients représentent 12 % du chiffre d'affaires 2016 consolidé, les dix premiers clients représentent 16 % du chiffre d'affaires annuel 2016 consolidé, et les vingt premiers clients représentent 22% du chiffre d'affaires annuel 2016 consolidé. La grande majorité des relations contractuelles entre la Business Unit Global Forwarding et ses clients est établie selon les conditions générales de vente des filiales de la Business Unit. De plus, ces relations sont le plus souvent encadrées par des dispositions légales ou réglementaires, issues des réglementations nationales propres aux opérations dites de commissionnaires de transport et/ou de commissionnaires en douanes. La durée maximale des relations contractuelles est de trois années.

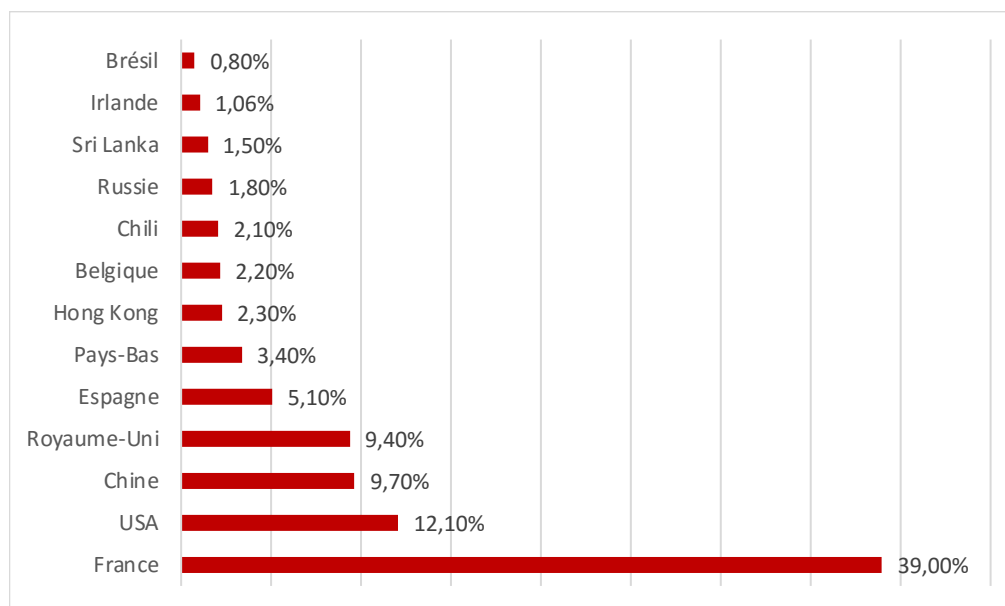
Les opérations menées par le Global Forwarding sont réalisées en collaboration avec les prestataires et agents/partenaires locaux.

La Business Unit est membre du réseau d'agents WACO pour les opérations General Cargo.

Par ailleurs et dans la mesure du possible, le Groupe cherche à implanter ses propres bureaux dans les pays considérés comme clefs.

Le choix stratégique des implantations et la sélection rigoureuse des agents demeurent des enjeux de premier plan pour la Business Unit.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PAYS 2016 HORS GROUPE



Le chapitre 6.2. afférent aux facteurs de risques précise, le cas échéant, les facteurs clés affectant l'activité de la Business Unit Global Forwarding.

a) Organisation managériale

La Business Unit Global Forwarding a retenu une organisation par pays.

Chaque pays correspond à une entité opérationnelle et reporte à la société mère de la Business Unit. La France compte toutefois deux entités opérationnelles : l'une pour les activités chimiques, l'autre pour les activités General Cargo.

b) Environnement réglementaire

L'environnement réglementaire des prestations de Global Forwarding est essentiellement orienté sur la réglementation d'accès à la profession, établie par les différentes législations nationales. Il est complété par les obligations opérationnelles tenant à la sûreté, au travers de l'identification des biens confiés et de l'obligation d'information des clients. À la différence des deux autres Business Units, cet environnement ne comprend pas de disposition spécifique sur la protection des personnes, des biens et de l'environnement. Les Global Forwarders doivent obtenir des licences et/ou des agréments, reposant sur des critères de qualification professionnelle, de solvabilité et la mise en œuvre de processus opérationnels permettant d'assurer les obligations légales de sûreté.

c) Offre de prestations de Global Forwarding

Fret aérien import / export : XPO Logistics organise le transport des marchandises par voie aérienne sur l'ensemble de la planète en s'appuyant sur un réseau intégré d'une quarantaine de bureaux en Europe, aux États-Unis, en Amérique latine et en Asie. La Business Unit s'appuie également sur une centaine d'agents locaux répartis dans le monde entier et elle dispose de partenariats avec les plus grandes compagnies aériennes. Les clients peuvent tracer leurs flux de marchandises en utilisant la technologie de la Société.

Fret maritime import / export : XPO Logistics organise le transport des marchandises par voie maritime sur l'ensemble de la planète en s'appuyant sur une combinaison de bureaux en propre et d'agents locaux. La Société dispose de partenariats avec les plus grandes compagnies maritimes. Les clients peuvent tracer leurs flux de marchandises en utilisant la technologie de la Société.

Il est à noter également qu'en marge de ses activités de transport aérien et maritime, la Business Unit Global Forwarding réalise aussi des opérations d'affrètement routier.

Douanes : Pour de nombreuses expéditions, XPO Logistics assure pour le compte de ses clients, la prise en charge et la gestion de l'ensemble des formalités administratives et douanières associées. L'obtention des agréments Opérateur Economique Agréé (France, Espagne) confirme les savoir-faire opérationnels et réglementaires du Groupe.

La Business Unit Global Forwarding veille à une gestion sans faille des opérations douanières pour ses clients et à maîtriser les risques. Actuellement, la Business Unit Global Forwarding utilise des systèmes d'information différents en fonction de la localisation des services. En 2016, la Société a déployé un système unique de management pour l'ensemble des opérations de global forwarding (Cargo Wise).

La Business Unit Global Forwarding n'est pas dans une situation de dépendance à l'égard de ses fournisseurs qui sont essentiellement les compagnies maritimes et aériennes. D'une part, la diversité des fournisseurs permet une réelle flexibilité dans le choix et/ou la substitution de ceux-ci et d'autre part, les caractéristiques des prestations de ces compagnies n'étant pas différenciées, la Société est en mesure de recourir sans difficulté à de nouveaux partenaires.

1.5 LISTE DES SOCIETES CONSOLIDEES

Toutes les sociétés qui font partie du périmètre de consolidation arrêtent leur exercice au 31 décembre à l'exception de NDO India et NDO Lanka qui clôturent leurs comptes au 31 mars. Une situation intermédiaire au 31 décembre a été établie chez NDO India et NDO Lanka pour les besoins de l'arrêté des comptes du Groupe.

Les principales sociétés comprises dans le périmètre de consolidation sont indiquées ci-après.

Au 31 Décembre		Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode	Note
		2016	2015	2016	2015		
XPO SUPPLY CHAIN GERMANY GMBH	Allemagne	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS GERMANY GMBH	Allemagne	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING BELGIUM	Belgique	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN CHEMICALS BELGIUM	Belgique	100	100	100	100	IG	
ND BELGIË	Belgique	0	100	0	100	IG	2/
XPO SUPPLY CHAIN BELGIUM	Belgique	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN ANTWERP BELGIUM	Belgique	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING BRASIL LTDA	Brésil	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING CHILE	Chili	100	100	100	100	IG	
NDO FREIGHT FORWARDING TIANJIN (NDO CHINA)	Chine	100	100	100	100	IG	
XPO CHINA GLOBAL FORWARDING LIMITED	Chine	100	75	100	75	IG	1/
XPO GLOBAL FORWARDING SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS HOLDING SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
SALVESEN LOGISTICA S.A.	Espagne	50	50	50	50	IG	
JHCI HOLDING USA INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JHCI HOLDINGS INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JHCI ACQUISITION INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON WAREHOUSE COMPANY INC	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON PACKAGING COMPANY LC	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON STAFFING COMPANY LC	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON TRANSPORTATION COMPANY INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON LOGISTICS COMPANY INC	États-Unis	100	100	100	100	IG	
XPO GF HOLDING USA INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
XPO GF AMERICA INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
XPO LOGISTICS EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS RHONE-ALPES FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SERVICES FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME SUD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT LOCATION FRANCE	France	100	100	100	100	IG	

XPO SUPPLY CHAIN NORD & EST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO RED EUROPE HOLDING FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VRAC SILO FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO TRANSPORT SOLUTIONS EST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VRAC CHIMIE FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO PHARMA FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO MAINTENANCE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
TRANSIMMO PICARDIE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS LIMOUSIN FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO VRAC FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN CARE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO GRADUATES EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN GENAS FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN PARIS & OUEST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
OMEGA XXIV	France	100	100	100	100	IG	
IMMOTRANS	France	100	100	100	100	IG	
XPO TANK CLEANING SUD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS NORD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUD OUEST FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO TRANSPORT SOLUTIONS OUEST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS FORMATION FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
PORT DE BOUC TRANSIT	France	100	100	100	100	IG	
XPO VRAC HYDRO FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
AUTOLOG	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS IT EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS AUVERGNE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS CENTRE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO HOLDING TRANSPORT SOLUTIONS EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
CENTRALE DES FRANCHISES XPO FRANCE	France	33,89	32,45	33,89	32,45	MEQ	
BRIVE-TRANSIT	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SUD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME NORD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME MGCA FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS ILE DE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME OUEST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUPPORT SERVICES FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
SALTO	France	34	34	34	34	MEQ	
DI CI VRAC SUD OUEST	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO VOLUME FRANCHISE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN INTERNATIONAL	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN OUEST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING INTERNATIONAL	France	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
OMEGA VII	France	100	100	100	100	IG	
LOCAD 08	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO DISTRIBUTION FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN FROID FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN GEL FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
SALVESEN PROPERTY	France	100	100	100	100	IG	
LOCAD 10	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN H FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS CHAMPAGNE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS CENTRAL EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
OMEGA X	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN NORD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN FRAIS FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TANK CLEANING NORD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
SCI DE L'AUBIFRESNE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT FRIGO FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
LOCAD 11	France	100	100	100	100	IG	
XPO PARTICIPATIONS EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO LAST MILE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SPORT FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO DISTRIBUTION EUROPE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
LOG'INS ARES XPO	France	49	49	49	49	MEQ	
LOCAD 12	France	100	100	100	100	IG	
XPO KEY PL EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN TOULOUSE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS HUNGARY KFT	Hongrie	100	100	100	100	IG	

XPO HONG KONG GLOBAL FORWARDING LIMITED	Hong-Kong	100	100	100	100	IG	
NDO INDIA PRIVATE LIMITED	Inde	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING IRELAND LIMITED	Irlande	100	100	100	100	IG	
INVERALMOND INSURANCE DAC	Irlande	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN IRELAND LIMITED	Irlande	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS IRELAND LIMITED	Irlande	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN ITALY S.P.A.	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN CONSUMER GOODS ITALY S.P.A.	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN PHARMA ITALY SPA	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS ITALY S.R.L.	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS LUXEMBOURG S.A.	Luxembourg	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS MOROCCO	Maroc	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN NETHERLANDS II B.V.	Pays-Bas	100	100	100	100	IG	
TCG EAST & SOUTH B.V.	Pays-Bas	76,5	76,5	76,5	76,5	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING NETHERLANDS BV	Pays-Bas	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN HOLDING RUSSIA BV	Pays-Bas	50	50	50	50	IG	
XPO SUPPLY CHAIN NETHERLANDS B.V.	Pays-Bas	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN POLAND SP Z.O.O.	Pologne	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS POLAND SP Z.O.O.	Pologne	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN PORTUGAL LDA	Portugal	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS PORTUGAL LDA	Portugal	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN CZ S.R.O.	Rép. Tchèque	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN BEVERAGE ROMANIA SRL	Roumanie	100	100	100	100	IG	
NDB LOGISTICA ROMANIA SRL	Roumanie	50	50	50	50	MEQ	
XPO SUPPLY CHAIN ROMANIA SRL	Roumanie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS ROMANIA SRL	Roumanie	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN FRIGO ROMANIA	Roumanie	50	50	50	50	IG	
NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS ROMANIA	Roumanie	100	100	100	100	IG	
TDG LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
TDG (UK) LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
TDG OVERSEAS LIMITED	Royaume-Uni	0	100	0	100	IG	2/
XPO HOLDINGS UK AND IRELAND LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
NCG UK LIMITED	Royaume-Uni	0	49,9	0	49,9	MEQ	2/
XPO GLOBAL FORWARDING UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO BULK UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
HOPKINSON TRANSPORT (CHESTERFIELD) LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
LAMBDA 5 LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
LAMBDA 6 LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
AJG INTERNATIONAL TRANSPORT LIMITED	Royaume-Uni	0	100	0	100	IG	2/
INTERBULK GROUP PLC	Royaume-Uni	0	4,27	0	4,27	MEQ	2/
XPO INVESTMENT UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
SALVESEN LOGISTICS HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
SALVESEN LOGISTICS LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO MAINTENANCE UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO LOGISTICS FRESH LLC	Russie	50	50	100	100	IG	
XPO LOGISTICS RUS LLC	Russie	100	100	100	100	IG	
NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS RUS	Russie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SLOVAKIA S.R.O.	Slovaquie	100	100	100	100	IG	
NDO LANKA (PRIVATE) LIMITED	Sri Lanka	40	40	40	40	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SWITZERLAND S.A.G.L.	Suisse	100	100	100	100	IG	
LUXURY GOODS LOGISTICS	Suisse	49	49	49	49	IG	
XPO LOGISTICS UKRAINE LLC	Ukraine	100	100	100	100	IG	

1 : acquisition de 25% des titres en 2016

2 : société liquidée/absorbée/cédée en 2016

**RAPPORT DE GESTION
SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

Chapitre 2
INFORMATIONS D'ORDRE ECONOMIQUE ET FINANCIER
LIEES A XPO LOGISTICS EUROPE ET SES FILIALES

- 2.1 Situation de XPO Logistics Europe
au 31 décembre 2016**
- 2.2 Comptes sociaux de la maison mère,
XPO Logistics Europe SA**

2.1. SITUATION DE XPO LOGISTICS EUROPE AU 31 DECEMBRE 2016

2.1.1. Compte de résultat consolidé

En K€	Réalisé 31/12/2016	Réalisé 31/12/2015	Variation 2016/2015
Chiffre d'affaires	5 424 930	5 415 278	9 652
Résultat opérationnel	204 932	103 344	101 588
en % du chiffre d'affaires	3,8%	1,9%	+1,9pt
Résultat financier	(67 126)	(58 569)	(8 557)
Résultat avant IS et mises en équivalence	137 805	44 774	93 031
en % du chiffre d'affaires	2,5%	0,8%	+1,7pt
Impôt sur le résultat	(49 158)	(26 486)	(22 672)
Mises en Equivalence	1 037	353	684
Elimination des Minoritaires	(4 220)	(1 945)	(2 275)
RESULTAT NET part du Groupe	85 464	16 695	68 769
en % du chiffre d'affaires	1,6%	0,3%	+1,3pt

Le chiffre d'affaires annuel du Groupe s'élève en 2016 à 5 425 millions d'euros contre 5 415 millions d'euros en 2015. Il est en hausse de + 0,2% en données publiées et de + 3,8% à taux de change constant.

L'activité Supply Chain Europe, à 2 482 millions d'euros, connaît une progression de 2,1% et 7,7% à taux de change constants. Cette activité a bénéficié d'une croissance rapide dans plusieurs secteurs et avec différents types de clients, en particulier dans les domaines du e-commerce et de la température dirigée.

L'activité Supply Chain US enregistre un chiffre d'affaires de 701 millions d'euros, soit une croissance de 2,7% en données publiées et 2,5% en données comparables. En 2016, la croissance du chiffre d'affaires généré par l'activité logistique compense la baisse de volumes dans l'activité transport.

Le chiffre d'affaires de Transport Solutions est de 2 175 millions d'euros, en baisse de 1,1% en données publiées mais en hausse de 1,8% à taux de change constants, malgré la baisse des cours du pétrole : des volumes en croissance ont contribué à une performance en progression comparée à l'année dernière.

Le chiffre d'affaires Global Forwarding est de 164 millions d'euros, en baisse de 18,8% et 17,2% à taux de change constants, en raison essentiellement de l'arrêt de nos activités de dédouanement en Russie courant 2015.

Chiffre d'affaires pour l'exercice annuel (en M€)	2016	2015	Variation
Transport Solutions	2 175	2 200	(1,1)%
Supply Chain Europe	2 482	2 432	+2,1%
Supply Chain US	701	682	+2,7%
Global Forwarding	164	202	(18,8)%
Inter-business unit	(97)	(101)	(4,3)%
TOTAL CONSOLIDÉ	5 425	5 415	+0,2%

Chiffre d'affaires pour l'exercice annuel par zone géographique (en M€)	2016	2015	Variation
France	1 717	1 720	(0,2)%
Royaume-Uni	1 530	1 556	(1,7)%
Etats-Unis	720	708	1,7%
Espagne	586	580	1,1%
Autres	873	851	2,6%
TOTAL CONSOLIDÉ	5 455	5 415	0,2%

Le **résultat opérationnel** s'établit pour 2016 à 204,9 millions d'euros représentant une marge de 3,8% du chiffre d'affaires consolidé, contre respectivement 103,3 millions d'euros et 1,9% en 2015. Ce résultat opérationnel inclut 40,1 millions d'euros de gains résultant de la cession d'actifs et de la restructuration de fonds de pension (contre 3,6 millions d'euros en 2015) et 24,2 millions d'euros d'ajustements positifs des dettes d'earn-out (6,3 millions d'euros en 2015). En outre, le résultat opérationnel de 2015 avait été impacté par des dépréciations de goodwill de 14,0 millions d'euros (aucune en 2016). Enfin, d'autres charges non-récurrentes, telles que les coûts de rebranding ou les frais d'acquisition, ont diminué de 38,0 millions d'euros en 2016.

Le **résultat financier** 2016 est une charge nette de 67,1 millions d'euros, contre 58,6 millions d'euros en 2015, soit une augmentation de 8,5 millions d'euros, générée essentiellement par le résultat de change.

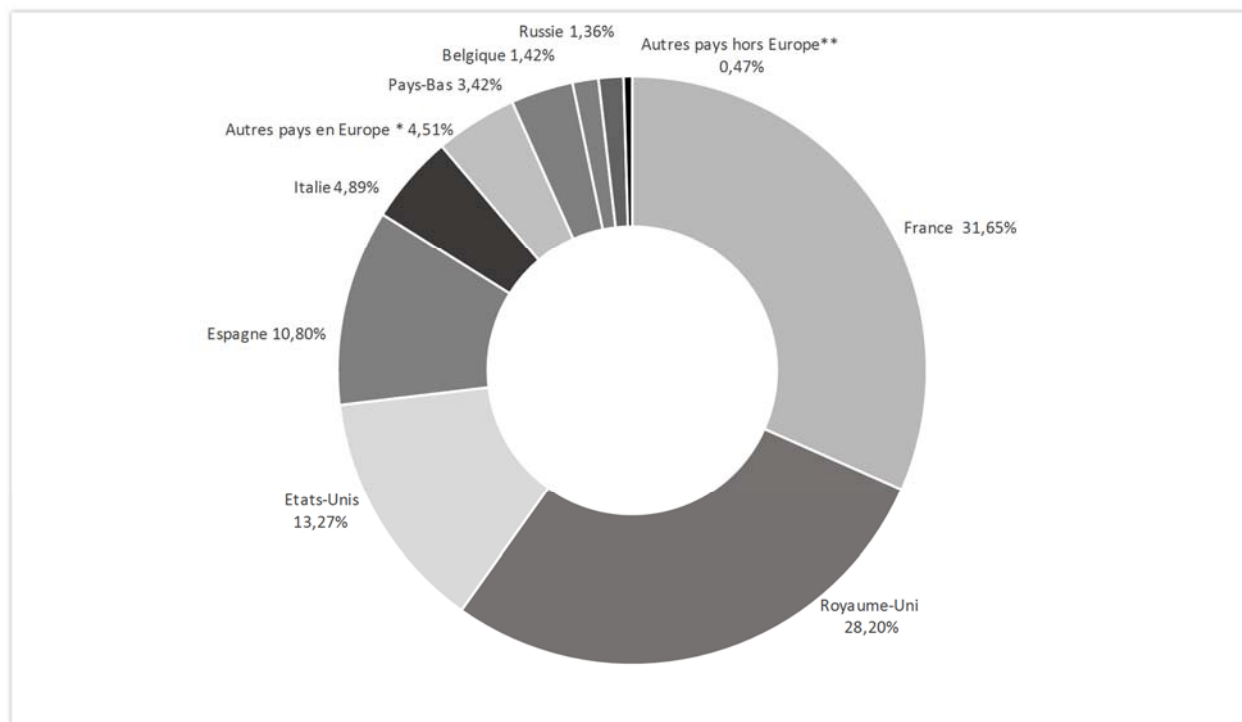
La **charge d'impôts** au titre de l'exercice 2016 s'élève à 49,2 millions d'euros, soit un taux effectif d'impôt (TEI) de 35,7 % après prise en compte de la CVAE (13,2 millions d'euros, montant identique à 2015). Malgré la non activation de déficits fiscaux dans un certain nombre de pays (Etats-Unis, Roumanie, Belgique), le groupe a vu son taux effectif d'impôt diminuer par rapport à 2015, grâce notamment à des différentiels de taux favorables entre la France et les autres pays où il exerce son activité.

Compte tenu de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (1,0 million d'euros), et de l'élimination de la part des minoritaires pour 4,2 million d'euros (principalement liée à la quote-part de notre partenaire Danone dans les filiales russes, roumaines et espagnoles), le résultat net part du Groupe pour 2015 s'établit à 85,5 millions d'euros, soit 1,6 % du chiffre d'affaires consolidé.

La performance opérationnelle des 4 Business Units, comparée à 2015 est la suivante :

EBIT (en k€)	2016	2015	Variation
Transport Solutions	42 713	27 661	+54,4%
Supply Chain Europe	117 886	67 065	+75,8%
Supply Chain US	46 995	24 566	+91,3%
Global Forwarding	(2 662)	(15 948)	(83,3)%
TOTAL CONSOLIDÉ	204 931	103 344	+98,3%

La répartition géographique du chiffre d'affaires consolidé est la suivante :



* Autres pays en Europe : Allemagne, Irlande, Luxembourg, Pologne, Portugal, République Tchèque, Roumanie, Slovaquie, Suisse, Ukraine.

** Autres pays hors Europe : Brésil, Chili, Chine, Hong Kong, Inde, Maroc, Sri Lanka.

2.1.2. Bilan consolidé

Au 31 décembre 2016, les capitaux propres y compris intérêts minoritaires s'établissent à 785,9 millions d'euros. Au cours de l'année 2016, les capitaux propres ont crû de 75,6 millions d'euros compte tenu :

- de la production d'un résultat net 2016 de + 89,7 millions d'euros,
- d'écarts de conversion, essentiellement liés à la baisse de la livre sterling, pour (10,9) millions d'euros,
- des gains et pertes liés aux réévaluations des instruments financiers pour +4,6 millions d'euros,
- du paiement de dividendes aux actionnaires minoritaires de certaines de nos filiales, notamment celles communes avec le groupe Danone, pour (2,2) millions d'euros
- des pertes actuarielles sur les engagements de retraites (essentiellement les fonds de pension britanniques (ex CSPS et ex TDG)) pour (9,2) millions d'euros,
- des rémunérations en actions pour +0,8 millions d'euros
- des variations de périmètre pour +2,2 millions d'euros
- de l'effet impôt induit par ces événements pour +0,8 millions d'euros

Les **actifs non courants** sont stables par rapport à 2016 (-2% en données publiées et +1% à taux de change constant).

Le **Besoin en Fonds de Roulement (BFR)** s'établit au 31 décembre 2016 à (47,0) millions d'euros, en diminution de 126,3 millions d'euros par rapport à 2015. Cette diminution très significative est due à un plan d'actions d'optimisation portant sur l'ensemble des postes composant le BFR.

La **dette financière nette** s'élève au 31 décembre 2016 à 989,5 millions d'euros, contre 1 098,4 au 31 décembre 2015. Ce montant est la résultante d'un montant de dette brute (financement d'actifs et dettes Corporate) de 1 094,5 millions d'euros, et d'une trésorerie nette disponible de 105,0 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, le montant des emprunts soumis au respect de ratios financiers (covenants) est de 12 millions d'euros.

Les **provisions (long terme et court terme)** s'établissent au 31 décembre 2016 à 163,5 millions d'euros, en diminution de (73,7) millions d'euros par rapport à l'exercice 2015. Les principaux événements ayant impacté ce poste sont la restructuration des fonds de pension au Royaume-Uni (-38,8 millions d'euros), la réalisation en 2016 d'actions de restructuration provisionnées en 2015 (-9,2 millions d'euros) et le paiement de l'amende à l'autorité de la concurrence (-9,7 millions d'euros).

2.1.3. Tableau des flux de trésorerie

Le flux de trésorerie généré par l'activité s'élève sur l'ensemble de l'année 2016 à 332,6 millions d'euros, contre 194,3 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 138,3 millions d'euros. Cette augmentation est liée à hauteur de 150,1 millions d'euros aux flux de BFR grâce aux actions d'optimisation réalisées en 2016.

Les flux de trésorerie d'investissement sont négatifs à hauteur de 119,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Les capital expenditures sont stables par rapport à 2015 à 185,5 millions d'euros, soit une hausse modérée de 2%. Les cessions d'actifs étant également relativement stables, la diminution du flux net d'investissement est due principalement à l'optimisation du BFR d'investissement.

Les flux de trésorerie de financement s'élèvent sur l'année 2016 à – 175,0 millions d'euros et sont donc négatifs pour la deuxième année consécutive. En effet, les conditions proposées par le pool bancaire historique pour le renouvellement des lignes de financement d'actifs n'étant pas suffisamment attractives, il n'a pas été mis en place de nouveaux emprunts bancaires.

Ainsi, après prise en compte d'un effet de change de +4,7 millions d'euros, la variation de trésorerie sur l'ensemble de l'année 2016 est une augmentation de 42,4 millions d'euros.

2.1.4. Business Unit Supply Chain Europe

Le chiffre d'affaires de l'année 2016 de la Business Unit Supply Chain Europe s'élève à 2 482 millions d'euros, en progression de 2,1% par rapport à 2015 à taux de change réel (2 452 millions d'euros) et de 7,7% à taux de change constant (croissance organique).

Cette progression traduit la capacité de cette Business Unit à conquérir des parts de marchés dans les pays matures (Royaume-Uni, Espagne, Pays-Bas, Italie, France) grâce à l'attrait de son offre et son savoir-faire. La Business Unit exporte aussi son modèle et affiche des taux de croissance tout aussi forts dans les pays émergents, notamment en Russie, Pologne et Roumanie.

L'EBIT de l'année 2016 de la Business Unit est de 117,8 millions d'euros (4,8 % de rentabilité), contre 67,1 millions d'euros en 2015 (2,8%), en hausse de 50,7 millions d'euros. Cette progression est liée essentiellement à l'amélioration des performances opérationnelles, la croissance de activités en Europe et à l'impact positif de la restructuration des fonds de pension au Royaume-Uni.

Sur le périmètre de la Business Unit, l'ensemble des grands pays produisent un niveau de profitabilité élevé et généralement en progression par rapport à 2015.

Sous l'effet positif des plans de restructuration menés en Belgique, la filiale belge, en perte depuis plusieurs années, affiche de nouveau un résultat positif.

2.1.5. Business Unit Supply Chain US

Le chiffre d'affaires de l'année 2016 de la Business Unit Supply Chain US aux États-Unis s'élève à 775,5 millions de dollars (700,6 millions d'euros), contre 756,7 millions de dollars en 2015 (682,0 millions d'euros), soit une hausse de 19 millions de dollars ou 2,5%.

Au sein de la Business Unit Supply Chain US, le chiffre d'affaires de l'activité Logistique s'élève à 596,4 millions de dollars (538,8 millions d'euros), en hausse de 49,5 millions de dollars, ou 9%, par rapport à 2015 (546,9 millions de dollars, soit 492,9 millions d'euros). Le chiffre d'affaires de l'activité Transport s'élève à 179,1 millions de dollars (161,8 millions d'euros) en baisse de 30,6 millions de dollars, ou 14,6%, par rapport à 2015 (209,8 millions de dollars, soit 189,1 millions d'euros).

Le résultat opérationnel des activités Supply Chain US atteint en 2016 47,0 millions d'euros contre 24,6 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 91,3%. Cette progression est due notamment à des charges non récurrentes significatives encourues en 2015 (restructurations notamment).

2.1.6. Business Unit Transport Solutions

Le chiffre d'affaires de l'année 2016 de la Business Unit Transport Solutions s'élève à 2 175 millions d'euros, traduisant une baisse de 25 millions d'euros par rapport à 2015, dans un contexte de change défavorable en zone sterling et avec un contexte gasoil également défavorable. La croissance prix/volume constatée est de 3,4% par rapport à l'année précédente.

Cette croissance est tirée par le bon dynamisme des activités de distribution comme de lot complet qui montrent une croissance positive en prix/volume.

Le résultat opérationnel de l'année 2016 de la Business Unit est de 42,7 millions contre 27,7 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 15 millions d'euros, compte tenu notamment d'un impact positif de 11,4 M€ lié à la restructuration des fonds de pension. Au-delà de l'impact des fonds de pension, cette amélioration est principalement liée à l'évolution favorable des volumes, l'amélioration du taux de marge et les gains de productivité dans les activités de lots complets domestiques et internationales en France et au Royaume-Uni, ainsi que des activités d'organisation de transport.

La Business Unit Transport Solutions exploite la majeure partie du parc propre du Groupe. Au 31 décembre 2016, ce parc compte 7 783 moteurs contre 7 770 l'année précédente, et 14 001 remorques contre 13 224 l'année précédente.

L'évolution du mix de nos moyens de transport est totalement alignée sur la stratégie d'accroissement de la part de l'affrètement dans la conduite de nos opérations. Elle se traduit par un nombre d'affrétés réguliers passé de 35% en décembre 2014, à 37% en décembre 2015 et à 39% en décembre 2016.

Le nombre de conducteurs français est de 4 846 salariés, représentant 59 % du nombre total de conducteurs de la Business Unit en Europe.

2.1.7. Business Unit Global Forwarding

Le chiffre d'affaires de la Business Unit atteint 164 millions d'euros sur l'année 2016, en recul de 19% par rapport à 2015.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires est en recul de 18% par rapport à 2015.

Le résultat opérationnel s'établit à -2,7 million d'euros sur l'année contre -15,9 millions d'euros en 2015 (en raison de dépréciation de goodwill pour 11,8 millions d'euros en 2015, et de coûts de restructuration importants en 2016 également). Ces résultats reflètent le recentrage de nos activités sur les flux stratégiques.

La Business Unit Global Forwarding compte à fin décembre 453 personnes réparties dans 35 bureaux et 13 pays.

2.2. COMPTES SOCIAUX DE LA MAISON MÈRE, XPO LOGISTICS EUROPE SA.

2.2.1. Compte de résultat et bilan de XPO Logistics Europe SA

Les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2016 de la holding du Groupe se caractérisent par :

Une **situation nette** de 335 millions d'euros, en augmentation par rapport à 2015 (311 millions d'euros) du fait du résultat dégagé sur l'exercice (24,7 millions d'euros).

Une **dette financière nette** à 629 millions d'euros, en progression de 83 millions d'euros, suite à l'octroi par la société de prêts à ses filiales.

Une **trésorerie nette disponible** fin 2016 de -103 millions d'euros (découverts bancaires).

L'**actif immobilisé**, 752 millions d'euros au 31 décembre 2016, est essentiellement constitué des immobilisations financières, c'est-à-dire des titres détenus dans XPO Holding Transport Solutions Europe (holding des activités de transport), XPO Supply Chain International (holding des activités logistiques), XPO Global Forwarding International (holding des activités de global forwarding) et des prêts accordés aux sociétés du Groupe.

Le **résultat opérationnel** est une perte de 3,6 millions d'euros. Rappelons qu'en 2015 la société avait encouru des coûts non-récurrents significatifs liés à la prise de participation majoritaire de XPO Logistics, Inc., tels que des frais d'acquisition pour 13,1 millions d'euros et la charge comptable générée par le changement des modalités du plan d'actions de performance pour 13,6 millions d'euros. En 2016, la perte opérationnelle résiduelle signifie qu'en tant que holding, XPO Logistics Europe S.A. ne refacture pas tous ses coûts de fonctionnement au travers de "management fees" à ses filiales.

Le **résultat financier** est un produit de 14,4 millions d'euros, somme des intérêts d'emprunts versés, des dividendes perçus des filiales, du résultat de change sur prêts intragroupe et des dépréciations de titres.

L'année se solde par un résultat net positif de 24,7 millions d'euros.

2.2.2. Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques de la Société au cours des cinq derniers exercices

Les chiffres présentés ci-dessous ne concernent que la société XPO Logistics Europe S.A (à l'exclusion de ses filiales), qui n'exerce qu'une activité de holding et prestation intra-groupe de services corporate.

En euros	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	19 672 482	19 672 482	19 672 482	19 672 482	19 672 482
Nombre d'actions ordinaires	9 836 241	9 836 241	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Nombre d'actions à dividende prioritaire sans droit de vote					
Nombre maxi. d'actions à créer :					
- Par conversion d'obligation	0	0	0	0	0
- Par droit de souscription	115 000	140 000	110 000	110 000	110 000
OPERATIONS ET RESULTAT					
Chiffre d'affaires (H.T.)	14 811 570	15 667 561	16 826 424	18 237 314	17 742 025
Résultat avant impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	9 141 710	50 582 843	36 886 231	(54 143 883)	14 520 909
Impôts sur les bénéfices	(25 211 966)	(19 920 877)	(23 825 691)	(20 320 267)	(20 374 420)
Participation des salariés	0	0	0	0	0
Résultat net	28 759 092	82 626 195	44 741 895	(36 837 918)	24 694 475
Résultat distribué	14 754 362	15 737 986	17 705 234	0	0
RESULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôts, participation, avant dotations aux amortis. et provisions	3,49	7,17	6,17	3,44	3,55
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	2,92	8,40	4,55	3,75	2,51
Dividende attribué	1,50	1,60	1,80	-	-
PERSONNEL					
Effectif moyen salariés	36	38	47	46	35
Montant masse salariale	4 015 502	3 637 472	3 893 806	15 353 345	4 937 136
Sommes versées aux organismes sociaux	1 592 778	1 952 635	2 101 834	7 029 118	1 278 001

2.2.3. Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 quarter du Code général des impôts, il vous est signalé qu'aucune somme concernant des dépenses visées à l'article 39-4 du Code général des impôts n'a été réintégrée dans le résultat fiscal 2016.

2.2.4. Délais de paiement fournisseurs

Conformément à l'article D.441-4 du Code de commerce, la Société présente ci-dessous la décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs au 31 décembre 2016, par date d'échéance :

Année	Montant des dettes fournisseurs	Non échus	Moins de 90 jours	Plus de 90 jours
2015	7 767 K€	5 292 K€	2 124K€	351 K€
2016	8 937 K€	6 597 K€	1 365 K€	975 K€

2.2.5. Événements significatifs et modifications statutaires survenus en cours d'exercice

- Événements significatifs

Néant.

- Modifications statutaires

Néant.

2.2.6. Événements significatifs et modifications statutaires survenus depuis la clôture de l'exercice

- Événements significatifs

Néant.

- Modifications statutaires

Néant

2.2.7. Evolution prévisible de la société et perspectives d'avenir

En 2017, la Société aura le même type de sources de revenus et de charges que celles connues en 2016.

2.2.8. Activités et résultats des filiales et sociétés contrôlées

Les chiffres d'affaires et résultats des filiales et sous-filiales, par ailleurs toutes comprises dans le périmètre de consolidation, sont mentionnés dans notre Annexe comptable. Par ailleurs, l'activité de la Société, telle que décrite notamment par Business Unit aux chapitres 2.1.4. et suivants, représente la synthèse de leur activité.

- Filiales et participations

FILIALES (en k€)	Capital	Autres capitaux propres	% détenu	Valeur brute des titres	Valeur nette des titres	Prêts et avances en C/C	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
XPO HOLDING TRANSPORT SOLUTIONS EUROPE	124 120	14 874	100	173 759	173 759	284 467	12 561	(61 789)	20 592
XPO SUPPLY CHAIN INTERNATIONAL	308 438	30 366	100	348 281	348 281	87 009	9 707	11594	56 557
XPO GLOBAL FORWARDING INTERNATIONAL	10 583	(13731)	100	41 183	6 616	71 826	3 368	(14 095)	0
OMEGA 7	500	(149)	100	4 298	166	(330)	121	185	0
LAMBDA 5 LTD	234	189	100	450	450	(423)	0	0	0
XPO PARTICIPATIONS EUROPE	3	(8)	100	37	37	15	0	(8)	0
XPO GRADUATES EUROPE	48	(156)	100	185	185	250	783	(158)	0
Titres de participation HG				66	0				
Frais d'acquisition				7	7				
TOTAL	443 925	31 386		568 265	529 500	442 814	26 539	(64 272)	77 148

2.2.9. Prises de participation et de contrôle

Au cours de l'exercice 2016, la Société n'a effectué aucune prise de participation ou de contrôle.

2.2.10. Affectation du résultat

Il est proposé à l'Assemblée Générale du 29 juin 2017 de ne voter la distribution d'aucun dividende pour l'exercice 2016 et d'affecter le résultat de l'exercice s'élevant à 24 694 474,97 euros en totalité au poste « Report à nouveau » dont le montant sera porté de 69 552 935,47 euros à 94 247 410,44 euros.

Au titre des trois derniers exercices, la Société a procédé au versement des dividendes suivants :

Données boursières	2016	2015	2014
Cours au 31/12 en €	205	206,80	119,85
Nombre d'actions au 31/12	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Capitalisation boursière en M€	2 016,4	2 034,1	1 178,87
Résultat net par action en € ⁽²⁾	8,73	1,70	7,75
Dividende net en €	0	0	1,80
Ratio de distribution en % ⁽¹⁾	0	0	23,3

(1) Y compris les actions auto-détenues

(2) Après déduction des actions auto-détenues et calculé sur le résultat net consolidé part du Groupe.

Le Ratio de distribution correspond au Dividende net divisé par le Résultat net.

**RAPPORT DE GESTION
SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

Chapitre 3
**INFORMATIONS RELATIVES AUX DIRIGEANTS SOCIAUX
ET AUX ORGANES DE CONTROLE**

- 3.1 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2016**
- 3.2 Synthèse des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux (en brut)**
- 3.3 Commissaires aux comptes : mandats et honoraires**

XPO Logistics Europe est une “société contrôlée” dont 86,24 % du capital et 86,56% de ses droits de vote sont détenus au 31 décembre 2016 par la société XPO Logistics France SAS, elle-même contrôlée directement à 100 % par la société XPO Logistics, Inc. (qui consolide depuis le 5 juin 2015 XPO Logistics Europe par la méthode de l’intégration globale).

La Société a adopté en mars 1998 la forme duale à Directoire et Conseil de Surveillance.

La Société adhère aux principes de gouvernement d’entreprise des sociétés cotées énoncés dans le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d’entreprise des sociétés cotées révisé en novembre 2016, et veille à appliquer les recommandations qui y figurent dans le fonctionnement de ses organes sociaux. À ce jour, la Société ne possède pas de Comité des rémunérations ni de nominations. Par ailleurs, la Société ne retient pas le critère de durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance pour déterminer l’indépendance de ses membres.

Le Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur l’organisation des travaux du Conseil de Surveillance et les procédures de contrôle interne (Annexe 1 au Rapport de Gestion) précise l’application par la Société des recommandations formulées par le Code de gouvernement d’entreprise des sociétés cotées.

3.1. MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU COURS DE L’EXERCICE 2016

3.1.1. Mandats et fonctions exercés par les membres du Directoire

Prénom et nom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercées au sein du Groupe		Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats au cours des cinq derniers exercices
			Fin de mandat		
Troy COOPER	Président et membre du Directoire				
		Directeur des Opérations; Directeur Général Europe (Chief Operating Officer; Chief Executive Officer Europe)			Président
		XPO Logistics Inc.			XPO Port Services, Inc
					XPO Cartage, Inc.
		Président			
		XPO Logistics, LLC			
		Manufacturers Consolidation Service of Canada, Inc.			
		Pacer Services, Inc.			
		Pacer Transport, Inc.			
		S & H Leasing, Inc.			
		S & H Transport, Inc.			
		XPO Fleet Services, Inc.			
		XPO RED EUROPE HOLDING FRANCE			
		XPO HOLDING TRANSPORT SOLUTIONS EUROPE			
		XPO SUPPLY CHAIN INTERNATIONAL			
		XPO GLOBAL FORWARDING INTERNATIONAL			

		Directeur			
		XPO Cartage, Inc.			
		XPO Distribution Services, Inc.			
Luis Angel GOMEZ IZAGUIRRE	Membre du Directoire				
		Administrateur			Administrateur
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS HOLDING SPAIN S.L.			ND RED EUROPE
		XPO VOLUME SPAIN S.L.			TDG LOGISTICS
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS ITALY S.R.L.			ND SILO IBERICA
		Directeur			Gérant
		TDG (UK) LIMITED			XPO TRANSPORT SOLUTIONS CHAMPAGNE FRANCE
		XPO HOLDINGS UK AND IRELAND LIMITED			NDFI LOGISTICA Y TRANSPORTE SL
		TCG EAST & SOUTH B.V.			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS GERMANY GMBH			Président
		NDB LOGISTICA ROMANIA SRL			NORBERT DENTRESSANGLE SILO
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS ROMANIA SRL			ND INTERPULVE
		SALVESEN LOGISTICS LIMITED			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS UK LIMITED			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS IRELAND LIMITED			
		Gérant			
		ND BELGIË	23.06.2016		
		XPO VRAC FRANCE			
		IMMOTRANS			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS IT EUROPE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS PORTUGAL LDA			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUPPORT SERVICES FRANCE			
		XPO VOLUME FRANCHISE FRANCE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS SLOVAKIA s.r.o.			
		SCI DE L'AUBIFRESNE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS MOROCCO			
		DI CI VRAC SUD OUEST	01.06.2016		
		Membre du Directoire			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS POLAND SP z.o.o.			
		Président			

		XPO TRANSPORT SOLUTIONS RHONE-ALPES FRANCE			
		XPO VOLUME SUD FRANCE			
		XPO VRAC SILO France	01.10.2016		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS EST FRANCE			
		XPO VRAC CHIMIE France	01.10.2016		
		XPO PHARMA France			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS LIMOUSIN France	30.09.2016		
		XPO TANK CLEANING SUD FRANCE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS NORD FRANCE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUD OUEST France	30.09.2016		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS OUEST FRANCE			
		XPO VRAC HYDRO France	01.04.2016		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS AUVERGNE FRANCE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS CENTRE FRANCE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUD FRANCE			
		XPO VOLUME NORD FRANCE			
		XPO VOLUME MGCA FRANCE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS ILE DE FRANCE			
		XPO VOLUME OUEST FRANCE			
		XPO DISTRIBUTION FRANCE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS CHAMPAGNE FRANCE			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS CENTRAL EUROPE			
		XPO TANK CLEANING NORD FRANCE			
		XPO LAST MILE FRANCE			
		XPO DISTRIBUTION EUROPE FRANCE			
		XPO KEY PL EUROPE			
		Président Directeur Général			
		TDG LOGISTICS			
Ludovic OSTER	Membre du Directoire				
		Gérant			
		XPO GRADUATES EUROPE			
Malcolm WILSON	Membre du Directoire				
		Administrateur			Administrateur
		XPO SUPPLY CHAIN SPAIN S.L.			NDG LOGISTICS LIMITIDA
		Administrateur Délégué			Directeur

		XPO SUPPLY CHAIN CHEMICALS BELGIUM			TDG LIMITED
		XPO SUPPLY CHAIN BELGIUM			HOLISTICA SOLUTIONS LIMITED
		XPO SUPPLY CHAIN ANTWERP BELGIUM			
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS LUXEMBURG S.A.			
		Directeur			
		TDG (UK) LIMITED			
		XPO SUPPLY CHAIN NETHERLANDS II B.V.			
		XPO SUPPLY CHAIN HOLDING RUSSIA B.V.			
		XPO SUPPLY CHAIN GERMANY GMBH			
		JHCI HOLDING USA Inc.			
		JHCI HOLDINGS Inc.			
		JHCI ACQUISITION Inc.			
		JACOBSON WAREHOUSE COMPANY Inc.			
		JACOBSON TRANSPORTATION COMPANY Inc.			
		XPO SUPPLY CHAIN BEVERAGE ROMANIA SRL			
		XPO SUPPLY CHAIN POLAND SP z.o.o.			
		XPO SUPPLY CHAIN CZ s.r.o.			
		XPO SUPPLY CHAIN NETHERLANDS B.V.			
		LUXURY GOODS LOGISTICS (L.G.L.) SA			
		XPO SUPPLY CHAIN ROMANIA SRL			
		SALVESEN LOGISTICS LIMITED			
		XPO SUPPLY CHAIN IRELAND LIMITED			
		XPO SUPPLY CHAIN UK LIMITED			
		XPO HOLDINGS UK AND IRELAND LIMITED			
		MENLO WORLDWIDE BV			
		XPO SUPPLY CHAIN SERVICES CZECH S.R.O.			
		XPO SUPPLY CHAIN SERVICES FINLAND OY			
		XPO SUPPLY CHAIN SERVICES BELGIUM BVBA			
		XPO SUPPLY CHAIN SERVICES GERMANY GMBH			
		XPO SUPPLY CHAIN SERVICES IRELAND LIMITED			
		XPO SUPPLY CHAIN SERVICES UK LIMITED			
		MENLO WORLDWIDE LOGISTICS POLAND SP Z.O.O.			
		Gérant			

		XPO SUPPLY CHAIN PORTUGAL LDA			
		XPO SUPPLY CHAIN SWITZERLAND S.A.G.L.			
		XPO SUPPLY CHAIN CARE FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN SUD France			
		XPO SUPPLY CHAIN OUEST FRANCE			
		SALVESEN PROPERTY			
		XPO SUPPLY CHAIN NORD FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN FRAIS FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN SPORT FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN TOULOUSE FRANCE			
		Président			
		JACOBSON PACKAGING COMPANY L.C.	01.02.2016		
		JACOBSON STAFFING COMPANY L.C.	01.02.2016		
		JACOBSON LOGISTICS COMPANY L.C.	01.02.2016		
		JHCI HOLDING USA Inc.	01.02.2016		
		JHCI HOLDINGS Inc.	01.02.2016		
		JHCI ACQUISITION Inc.	01.02.2016		
		JACOBSON WAREHOUSE COMPANY Inc.	01.02.2016		
		JACOBSON TRANSPORTATION COMPANY Inc.	01.02.2016		
		XPO SUPPLY CHAIN NORD & EST FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN GENAS FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN PARIS & OUEST FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN FROID FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN GEL FRANCE			
		XPO SUPPLY CHAIN H FRANCE			
		OMEGA X			
		Président du Conseil d'Administration et Conseiller			
		XPO SUPPLY CHAIN ITALY S.P.A.			
		XPO SUPPLY CHAIN CONSUMER GOODS ITALY S.P.A.			
		XPO SUPPLY CHAIN PHARMA ITALY S.P.A.			

3.1.2. Mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil de Surveillance

La liste des mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil de Surveillance est présentée dans la Note 1 du Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur l'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et les procédures de contrôle interne (Annexe 1 du Rapport de gestion).

3.2 SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX (EN BRUT)

Les informations figurant dans le présent document tiennent compte des recommandations AFEP-MEDEF telles qu'elles sont exposées dans le Code AFEP-MEDEF de juin 2013 et de la Recommandation de l'AMF relative à l'information à donner dans les documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux, du 22 décembre 2008, et de la recommandation de l'AMF n° 2012-02.

Les montants de rémunération de M. Troy Cooper indiqués dans les paragraphes suivants correspondent aux montants versés par XPO Logistics, Inc et sont pris en charge par XPO Logistics Europe à hauteur de 244 318 euros en 2016 et 53 030 euros en 2015.

TABEAU 1 - RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHACUN DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

En €	2016		2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Troy Cooper⁽¹⁾ Président du Directoire à partir du 3 septembre 2015				
Rémunération fixe	488 636 ⁽⁴⁾	488 636 ⁽⁴⁾	318 181 ⁽²⁾	318 181 ⁽²⁾
Rémunération variable	3 173 547 ⁽⁵⁾	1 681 818 ⁽³⁾	1 681 818 ⁽²⁾ ⁽³⁾	431 818 ⁽²⁾
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération en nature	0	0	0	0
TOTAL	3 662 183	2 170 454	2 000 000	750 000
Malcolm Wilson⁽⁶⁾ - Membre du Directoire Directeur Général Business Unit Supply Chain				
Rémunération fixe	349 419 ⁽⁷⁾	349 419 ⁽⁷⁾	319 767 ⁽⁷⁾	319 767 ⁽⁷⁾
Rémunération variable	2 353 863 ⁽¹⁰⁾	816 628 ⁽⁹⁾	816 628 ⁽⁹⁾	175 990
Rémunération exceptionnelle ⁽⁸⁾	0	0	0	37 209
Rémunération en nature	11 738	11 738	16 888	16 888
TOTAL	2 715 021	1 177 785	1 153 283	549 854
Luis Angel Gómez - Membre du Directoire Directeur Général Business Unit Transport Solutions				
Rémunération fixe	311 321 ⁽⁷⁾	311 321 ⁽⁷⁾	300 000 ⁽⁷⁾	300 000 ⁽⁷⁾
Rémunération variable	1 788 372 ⁽¹²⁾	746 162 ⁽¹¹⁾	746 162 ⁽¹¹⁾	142 186
Rémunération exceptionnelle ⁽⁸⁾	0	0	0	30 000
Rémunération en nature	53 362	53 362	44 640	44 640
TOTAL	2 153 055	1 110 845	1 090 802	516 826
Ludovic Oster – Membre du Directoire Directeur des Ressources Humaines				
Rémunération fixe	272 727 ⁽⁷⁾	272 727 ⁽⁷⁾	260 000 ⁽⁷⁾	260 000 ⁽⁷⁾
Rémunération variable	1 376 437 ⁽¹⁴⁾	296 004 ⁽¹³⁾	296 004 ⁽¹³⁾	75 000
Rémunération exceptionnelle ⁽⁸⁾	0	0	0	50 000
Rémunération en nature	0	0	8 640	8 640
TOTAL	1 649 164	568 731	564 644	394 640

- (1) Les montants indiqués pour M. Troy Cooper sont exprimés en euros sur la base d'un taux de change moyen 1€ = 1,1\$ pour 2015 et 2016
- (2) Les montants de rémunération 2015 de M. Troy Cooper indiqués ci-dessus correspondent aux montants versés par XPO Logistics, Inc., et ne sont pris en charge par XPO Logistics Europe que de manière marginale (53 030 € au titre de ses 4 mois en tant que Président du Directoire de XPO Logistics Europe).
- (3) Dont 1 000 000€ sujet à une clause de remboursement si M. Troy Cooper quitte le Groupe XPO Logistics, Inc. au cours des 2 années suivant le versement du bonus
- (4) Montants pris en charge en 2016 par XPO Logistics Europe pour 244 318 €
- (5) Montants pris en charge par XPO Logistics, Inc, dont :
- 488 636 € sujet à une clause de remboursement si M. Troy Cooper quitte le Groupe XPO Logistics, Inc. au cours des 2 années suivant le versement du bonus
 - 2 196 274€ dans le cadre du plan de 4 ans 2016-2019 « Cash Settled RSU's »
- (6) Les montants indiqués pour M. Malcolm Wilson sont exprimés en euros sur la base d'un taux de change moyen 1€ = 0,86£ pour 2015 et 2016
- (7) Correspond à la somme de la rémunération liée au contrat de travail ainsi qu'à celle liée au statut de membre du Directoire.
- (8) Ces montants représentent les primes exceptionnelles versées dans le cadre de l'acquisition de la société Jacobson Company.
- (9) Dont 580 497€ sujet à une clause de remboursement si M. Malcolm Wilson quitte le Groupe au cours des 2 années suivant le versement du bonus
- (10) Dont :
- 433 506 € sujet à une clause de remboursement si M. Malcolm Wilson quitte le Groupe XPO Logistics, Inc. au cours des 2 années suivant le versement du bonus
 - 1 635 243 € dans le cadre du plan de 4 ans 2016-2019 « Cash Settled RSU's »
- (11) Dont 545 455€ sujet à une clause de remboursement si M. Luis Angel Gómez quitte le Groupe au cours des 2 années suivant le versement du bonus
- (12) Dont :
- 264 622 € sujet à une clause de remboursement si M. Luis Gomez quitte le Groupe XPO Logistics, Inc. au cours des 2 années suivant le versement du bonus
 - 1 273 682 € dans le cadre du plan de 4 ans 2016-2019 « Cash Settled RSU's »
- (13) Dont 136 364€ sujet à une clause de remboursement si M. Ludovic Oster quitte le Groupe au cours des 2 années suivant le versement du bonus
- (14) Dont :
- 180 000 € sujet à une clause de remboursement si M. Ludovic Oster quitte le Groupe XPO Logistics, Inc. au cours des 2 années suivant le versement du bonus
 - 1 018 074 € dans le cadre du plan de 4 ans 2016-2019 « Cash Settled RSU's »

La partie "Avantages en nature" correspond au forfait voiture octroyé. Dans le cadre de l'avantage en nature mentionné dans le tableau, M. Luis Angel Gómez a perçu dans le cadre de la politique de mobilité internationale du Groupe la somme de 36 000 euros au titre d'allocation logement.

La fixation des éléments de rémunération des membres du Directoire (salaire de base et rémunération variable) fait l'objet d'une revue annuelle réalisée par le Conseil de Surveillance.

Cette analyse de l'ensemble des éléments de rémunération, effectuée au début de chaque exercice, se fonde sur une revue des éléments de performance au regard d'objectifs établis en début d'année. De plus, la fixation des paramètres composant la rémunération est établie au regard de comparatifs pertinents en relation avec la taille et l'activité de la Société. Ce processus ainsi que la prise en compte de comparatifs marché détaillés assurent un positionnement cohérent de ces rémunérations, conforme à l'intérêt de la Société.

Pour l'exercice 2015, la part variable de la rémunération des membres du Directoire est fonction du résultat de l'EBITA Groupe, du résultat net Groupe, de la performance en matière d'EBITA des Business Units Transport Solutions et Supply Chain et du résultat de l'EBITA de certaines business units.

Pour l'exercice 2016, la part variable de la rémunération des membres du Directoire est fonction du résultat du Chiffre d'affaires, de l'EBITDA des Business Units Transport Solutions et Supply Chain, de l'EBITDA d'XPO Logistics Europe, ainsi que du free cash-flow de ces 3 entités.

Le niveau de réalisation des critères précités est établi de manière détaillée et précise, mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Un Plan d'Incentive Long Terme a été mis en place en 2016 pour les membres du Directoire. Ses caractéristiques sont les suivantes :

- Durée : 4 ans (2016-2019) en 4 tranches distinctes → un versement potentiel par an
- « Cash-Settled Restricted Shares Units » : versement en espèce d'une somme équivalente à la valeur à la date du paiement d'un nombre d'actions XPO Logistics prédéfini
- Condition de performance annuelle : atteinte de l'objectif annuel fixé pour l'indicateur Adjusted Cash-Flow par action

- Valorisation potentielle du nombre d'actions servant de référence au moment de l'attribution :
 - Troy Cooper : 4 090 907 € répartis en 4 tranches égales
 - Malcolm Wilson : 2 954 545 € répartis en 4 tranches égales
 - Luis Gomez : 2 272 727 € répartis en 4 tranches égales
 - Ludovic Oster : 1 818 181 € répartis en 4 tranches égales

TABLEAU 2 - JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUS PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Il s'agit des montants bruts avant déduction des prélèvements forfaitaires et sociaux dus à la source sur les revenus distribués.

Membres du Conseil de Surveillance	En Euros	
	Montants versés au cours de l'exercice 2016	Montants versés au cours de l'exercice 2015
Bradley Jacobs ⁽¹⁾		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	11 565 272 ⁽²⁾	5 247 020 ⁽²⁾
John Hardig ⁽¹⁾		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	3 239 423 ⁽²⁾	2 517 585 ⁽²⁾
Gordon Devens ⁽¹⁾		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	2 838 240 ⁽²⁾	2 222 979 ⁽²⁾
Tavio Headley ⁽¹⁾		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	169 388 ⁽²⁾	204 025 ⁽²⁾
Angela Kirkby, représentante de la société XPO Logistics, Inc. ^{(1) (3)}		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	304 875 ⁽²⁾	254 018 ⁽²⁾
Gena Ashe, représentante de la société XPO Logistics, Inc. ^{(4) (5)}		
Jetons de présence	0	
Autres rémunérations	40 784 ⁽²⁾	
Clare Chatfield		
Jetons de présence	40 000	36 250
Autres rémunérations		
Jean-Luc Poumarède ⁽⁶⁾		
Jetons de présence	30 500	50 000
Autres rémunérations		
Henri Lachmann		
Jetons de présence	26 500	29 000
Autres rémunérations		
François-Marie Valentin		
Jetons de présence	29 000	34 000
Autres rémunérations		

(1) Membre du Conseil de surveillance à partir du 8 juin 2015.

(2) Rémunération perçue au titre de leurs fonctions exercées chez XPO Logistics, Inc. Cette rémunération comprend la rémunération fixe, la rémunération variable et les actions de performance et a été convertie sur la base d'un taux de change moyen de 1€ = 1,1\$

(3) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 18 avril 2016.

(4) Membre du Conseil de surveillance à partir du 18 avril 2016.

(5) Membre indépendante du Board de XPO Logistics Inc.

(6) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 24 juin 2016.

L'Assemblée Générale des actionnaires du 21 mai 2015 a fixé à 320 000 euros l'enveloppe globale des jetons de présence pour les exercices 2015 et suivants. Ces derniers sont répartis par le Conseil de Surveillance sur la base de critères qui prévoient pour tous les membres indépendants du Conseil, une partie fixe, ainsi qu'une partie liée à la présence effective aux réunions du Conseil de Surveillance.

Cette enveloppe comprend par ailleurs la rémunération versée aux membres et au Président de la Commission d'Audit, dont une partie est attribuée en fonction du nombre de séances auxquelles les

membres de la Commission ont participé. Pour 2016, le montant global attribué à la Commission d'audit s'est élevé à 22 500 euros.

TABLEAU 3 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2016 AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice.

Concernant les autres instruments financiers donnant accès au capital, il est fait renvoi au tableau 8 ci-après.

TABLEAU 4 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2016 PAR CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE

Il n'y a pas eu d'options de levée, d'option de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice 2016.

TABLEAU 5 - ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2016 AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Des actions de performance XPO Logistics Europe ont été attribuées en 2013 (Plan 2013 Tranche 1 : 1 000 actions) et en 2014 (Plan 2013 Tranche 2 : 1 000 actions) à Ludovic Oster, qui est devenu, après ces attributions, membre du Directoire (19 Novembre 2014).

Le 2 octobre 2015, Ludovic OSTER a accepté la proposition d'XPO Logistics, Inc. visant à renoncer à ces actions de performance en contrepartie d'une rémunération forfaitaire brute de 217,5 € par action, soit 435 000 €. Cette rémunération doit être versée en deux fois :

- 50% en décembre 2016 ; ce montant a effectivement été payé en janvier 2017
- 50% en juin 2018.

TABLEAU 6 - ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2015 POUR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

15 000 actions de performance XPO Logistics, Inc. (attribuées par XPO Logistics, Inc.) sont devenues disponibles durant l'exercice 2016 pour Troy Cooper pour un montant de 487 909 €.

TABLEAU 7 - INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Il n'existe pas de bons de souscriptions d'action XPO Logistics Europe détenus par un membre du Directoire.

Troy Cooper dispose de 25 000 options de souscription d'actions XPO Logistics, Inc. immédiatement exerçables au prix de 11,46 dollars. Ces options de souscription d'actions XPO Logistics, Inc. expirent le 16 janvier 2022.

TABLEAU 8 - INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie au cours de l'exercice aux dix premiers salariés non mandataires.

TABLEAU 9 – INFORMATIONS SUR LES ACTIONS ATTRIBUEES GRATUITEMENT AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Troy Cooper dispose de 10 000 actions de performance XPO Logistics, Inc. dont 5 000 qui deviendront disponibles le 15 février 2017 et 5 000 le 15 février 2018 pour un montant de 392 364 euros sur la base d'une valorisation de ces actions au cours du 31 décembre 2016 de 43,16 dollars.

Troy Cooper dispose également de 82 124 actions de performance XPO Logistics, Inc. conditionnées à l'atteinte de certains objectifs de performance. Ces actions XPO Logistics, Inc. seront disponibles le 2 avril 2018 et représentent un montant de 3 222 247 euros sur la base d'une valorisation de ces actions au cours du 31 décembre 2016 de 43,16 dollars.

TABLEAU 10 – INFORMATIONS ET ENGAGEMENTS DE RETRAITE CONCERNANT LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Dirigeants Mandataires Sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Troy Cooper Président du Directoire depuis le 3 septembre 2015	Oui ⁽¹⁾			Non	Oui ⁽¹⁾		Oui ⁽¹⁾	
Malcolm Wilson Membre du Directoire Directeur Général Business Unit Supply Chain	Oui			Non		Non	Oui (sous condition)	
Luis Angel Gómez Membre du Directoire Directeur Général Business Unit Transport Solutions	Oui			Non		Non	Oui (sous condition)	
Ludovic Oster Membre du Directoire Directeur des Ressources Humaines	Oui			Non		Non	Oui (sous condition)	

(1) Ces éléments sont portés par XPO Logistics, Inc.

Le montant des indemnités de Troy Cooper dépend des circonstances du départ et peuvent aller d'un montant nul en cas de démission ou de licenciement pour faute à un montant total de 13 784 983 euros en cas de changement de contrôle au niveau de XPO Logistics, Inc.

TABLEAU 11 - SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

En €	2016	2015
Troy Cooper Président du Directoire depuis le 3 septembre 2015		
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	2 170 454	750 000
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	3 662 183 ⁽¹⁾⁽²⁾	2 000 000 ⁽¹⁾⁽⁴⁾
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 3)	0	0
Valorisation des actions attribuées (détaillées au tableau 5)	0	446 692 ⁽¹⁾
TOTAL DU	9 439 786	2 446 692
Malcolm Wilson Membre du Directoire - Directeur Général Business Unit Supply Chain		
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	1 177 785	549 854
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	2 715 021 ⁽²⁾	1 153 283 ⁽²⁾
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 3)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées (détaillées au tableau 5)	0	0
TOTAL DU	2 715 021	1 153 283
Luis Angel Gómez Membre du Directoire - Directeur Général Business Unit Transport Solutions		
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	1 110 845	516 826
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	2 153 055 ⁽²⁾	1 090 802 ⁽²⁾
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 3)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées (détaillées au tableau 5)	0	0
TOTAL DU	2 153 055	1 090 802
Ludovic Oster Membre du Directoire - Directeur des Ressources Humaines		
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	568 731	394 640
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	1 649 164 ⁽²⁾	564 644 ⁽²⁾
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 3)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées (détaillées au tableau 5)	0	0
TOTAL DU	1 649 164	564 644

(1) Les montants de rémunération de M. Troy Cooper indiqués ci-dessus correspondent aux montants versés par XPO Logistics, Inc., et ne sont pris en charge par XPO Logistics Europe qu'à hauteur de 53 030 euros en 2015 et 244 318 euros en 2016 en tant que Président du Directoire de XPO Logistics Europe.

(2) Montants soumis à une clause de remboursement en cas de départ du groupe, comme détaillé au tableau 1

3.3. COMMISSAIRES AUX COMPTES : MANDATS ET HONORAIRES

3.3.1. Mandats en cours

Commissaires aux comptes titulaires :

Ernst & Young et Autres

Membre de la Compagnie régionale de Versailles.

Tour Oxygène, 10-12 Boulevard Vivier Merle - 69393 Lyon Cedex 03 - France.

Représenté par Daniel Mary-Dauphin.

Date du premier mandat : 19 mai 2011.

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2016.

KPMG SA

Membre de la Compagnie régionale de Versailles.

Tour Eqho, 2 avenue Gambetta - 92066 Paris la Défense Cedex - France.

Date du premier mandat : 18 novembre 2015.

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2017.

Commissaires aux comptes suppléants :

Auditex

1-2, place des Saisons - Paris la Défense - 92400 Courbevoie - France.

Date du premier mandat : 19 mai 2011.

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2016.

Salustro Reydel

Tour Eqho, 2 avenue Gambetta - 92066 Paris la Défense Cedex – France.

Date du premier mandat : 18 novembre 2015.

Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2017.

3.3.2. Honoraires perçus par les Commissaires aux comptes

K€	2016				2015			
	Montant		%		Montant		%	
	EY	KPMG	EY	KPMG	EY	KPMG	EY	KPMG
AUDIT								
• Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	197	432	39%	14%	154	275	14%	14%
Filiales intégrées globalement	303	1 739	61%	55%	411	1 504	36%	74%
• Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur		221		5%	572	240	50%	12%
Filiales intégrées globalement		773		26%			0%	0%
Sous-total Audit	500	3 165	100%	100%	1 137	2 019	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social						4	0%	0%
• Autres (à préciser si >10 % des honoraires d'audit)								
Sous-total Autres prestations	0	0	0%	0%	-	4	0%	0%
TOTAL GÉNÉRAL	500	3 165	100%	100%	1 137	2 023	100%	100%

**RAPPORT DE GESTION
SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

Chapitre 4
**CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN
ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF ET UNE FILIALE**

- 4.1** **Caractéristiques et modalités
essentiels des conventions et
engagements entre la Société et son
actionnaire majoritaire ou
ses dirigeants**

4.1 CARACTERISTIQUES ET MODALITES ESSENTIELLES DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS ENTRE LA SOCIETE ET SON ACTIONNAIRE MAJORITAIRE OU SES DIRIGEANTS

4.1.1. Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale - Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

a) Facilité de crédit à court terme : prêt de XPO Logistics, Inc. à la Société d'un montant maximal de 110 millions de dollars

- **Objet**

Opération entre XPO Logistics Europe et XPO Logistics, Inc., pour répondre aux besoins de financement à court terme de XPO Logistics Europe.

- **Modalités**

Montant : 110.000.000 US\$ (sur demande)

Date de mise à disposition : 29/02/2016

Date d'échéance : 28/02/2017

Taux d'intérêt : 0,56 % (taux le plus bas alors exigible selon la réglementation fiscale américaine)

Caractéristiques : non garanti ; accessible selon le besoin et remboursable à tout moment sans pénalités

Cette facilité de crédit a été approuvée par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 18 février 2016.

- **Montants tirés (cumulés) à chacune des dates ci-dessous :**

29/02/2016 : 90.000.000 US\$

24/03/2016 : 55.000.000 US\$ (remboursement de 35.000.000 US\$)

01/05/2016 : 90.000.000 US\$

02/05/2016 : 110.000.000 US\$

27/12/2016 : 100.000.000 US\$ (remboursement de 10.000.000 US\$)

- **Intérêts débiteurs comptabilisés en 2016 :**

465.965 US\$, soit 420.963,95€.

- **Intérêt de la convention pour la Société**

Permettre à la Société de répondre à ses besoins de financement à court terme, couvrir son besoin en fonds de roulement et disposer des ressources financières nécessaires pour rembourser des prêts non garantis venant à échéance, Grâce à cette ligne de crédit court terme, la Société disposait ainsi d'une source de financement complémentaire flexible et présentant un taux d'intérêt avantageux.

b) Facilité de crédit à court terme : prêt de XPO Logistics, Inc. à la Société d'un montant maximal de 60 millions de dollars

- **Objet**

Opération entre XPO Logistics Europe et XPO Logistics, Inc., pour répondre aux besoins de financement à court terme de XPO Logistics Europe.

- **Modalités**

Montant : 60.000.000 US\$ (sur demande)

Date de mise à disposition : 27/10/2016

Date d'échéance : 27/10/2017

Taux d'intérêt : 0,66 % par an (taux le plus bas alors exigible selon la réglementation fiscale américaine)

Caractéristiques : non garanti ; accessible selon le besoin et remboursable à tout moment sans pénalités

Cette facilité de crédit a été approuvée par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 22 juin 2016.

- **Montants tirés :**

27/10/2016 : 60.000.000 US\$

27/12/2016 : 0 US\$ (remboursement de 60.000.000 US\$)

- **Intérêts débiteurs comptabilisés en 2016 :**

68.750 US\$, soit 62.110,40€

- **Intérêt de la convention pour la Société**

Permettre à la Société de répondre à ses besoins de financement à court terme, couvrir son besoin en fonds de roulement et disposer des ressources financières nécessaires pour rembourser des prêts non garantis venant à échéance. Grâce à cette ligne de crédit court terme, la Société disposait ainsi d'une source de financement complémentaire flexible et présentant un taux d'intérêt avantageux, en attendant qu'une solution permanente soit envisagée.

Le prêt a été remboursé le 27 décembre 2016.

4.1.2. Conventions et engagements approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

Les conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, se sont poursuivis au cours de l'exercice écoulé. En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, ces conventions et engagements ont fait l'objet de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance :

a) Convention avec XPO Logistics Europe S.A. vis-à-vis de filiales et sous-filiales, au bénéfice de Bank Mendes Gans N.V (BMG)

- **Garantie donnée**

Objet

Le Conseil de Surveillance, en date du 24 février 2014, a autorisé la Société à se porter garante de son obligation d'approvisionner le compte bancaire ouvert à son nom dans les livres de la banque BMG, afin que le cumul des soldes bancaires des autres filiales participantes soit égal à zéro.

Cette garantie à première demande est régie par le droit néerlandais, à l'instar de la convention de cash pooling.

Modalités

Le montant de cette garantie à première demande porte sur l'ensemble des sommes dues par les filiales participantes au titre de cette convention de cash pooling, dans la limite d'un plafond de 90 000 000 €.

b) Prêt avec l'actionnaire majoritaire

- **Objet**

Le Conseil de Surveillance, en date du 8 juin 2015, a autorisé la Société à conclure, auprès de XPO Logistics, Inc. (ou l'une de ses filiales), une convention de prêt non garanti ayant pour objet de permettre à la Société de disposer, si cela s'avérait nécessaire, de la capacité financière suffisante pour procéder au remboursement anticipé de tout ou partie de son endettement financier corporate devenu exigible à la suite du changement de contrôle. Le prêt a été consenti à hauteur de toutes sommes dont la Société s'avérerait être redevable à l'occasion de la cession du bloc de contrôle, afin également de couvrir tout besoin en fonds de roulement, en trésorerie, et plus généralement tout besoin financier de la Société et de ses filiales.

- **Modalités**

Le prêt a une durée d'amortissement de 9 ans à compter du premier tirage, avec un taux d'intérêt de 5,625 % par année. Le prêt est remboursable à tout moment sans pénalités pour la Société.

Les deux tranches de cet emprunt s'élevaient au 31 décembre 2016 à 258 970 323,92 € et 136 167 793,94 £ (soit 159 041 082,41 €), hors intérêts courus, de respectivement 1 213 922,66 € et 638 286,96 £ (soit 745 504,57 €) et ont généré, sur l'exercice 2016, une charge d'intérêts de 25 322 189,12 €.

- **Intérêt de la convention pour la Société**

Le taux d'intérêt de ce prêt intragroupe reflète le nouveau profil d'emprunteur de la Société depuis qu'elle a fait son entrée dans le groupe XPO. Ce taux est inférieur à celui applicable au financement propre de XPO Logistics, Inc. Il est supérieur aux taux d'intérêts précédemment payés par XPO Logistics Europe SA, ce qui découle notamment, de la maturité plus longue du prêt intragroupe, du fait que le prêt intragroupe est remboursable à tout moment sans pénalités, ne stipule pas de covenants financiers et n'est pas garanti par des sûretés. Nous ne pensons pas qu'un refinancement à des conditions similaires auprès de prêteur extérieurs, s'il avait été possible, aurait permis d'obtenir un coût de refinancement significativement plus bas.

c) Convention temporaire de licence de marque

- **Objet**

Le Conseil de Surveillance, en date du 8 juin 2015, a autorisé la Société à conclure une convention temporaire de licence de marque avec XPO Logistics, Inc.

- **Modalités**

XPO Logistics, Inc. consent à la Société et ses filiales l'autorisation d'utiliser, à titre gratuit, la marque et les logos XPO pour une durée initiale de trois mois à compter de la signature, ce dans l'attente de la négociation d'un contrat de licence rémunéré à conclure entre XPO Logistics, Inc. et la Société à des conditions du marché. Ladite autorisation a été renouvelée par le Conseil de Surveillance en date du 18 novembre 2015, pour une convention dont la durée est prorogée jusqu'au 8 juin 2016. Le 26 avril 2016, le Conseil de Surveillance a prorogé cette licence jusqu'au 8 Juin 2017.

- **Intérêt de la convention pour la Société**

Afin d'assurer le développement des activités européennes, il est indispensable de pouvoir bénéficier au plus vite de la puissance de la marque mondiale XPO Logistics. La Société et ses filiales opèrent désormais sous la marque unique XPO Logistics, ce qui renforce son positionnement international. À terme, il est prévu, et ce de manière normale et conforme aux pratiques de marché, que XPO Logistics Europe SA et ses filiales participent aux coûts de la marque mondiale XPO dont elles bénéficieront sur le long terme. Un travail de valorisation de la licence sera prochainement réalisé par des experts externes désignés à cet effet. Jusqu'à ce que cette évaluation soit réalisée, XPO Logistics, Inc. mettra gratuitement sa marque à disposition. La licence sans redevance initiale d'une durée de trois mois a été reconduite jusqu'au 8 juin 2017 et sera étendue autant que nécessaire.

d) Convention de prestation de service entre la Société et XPO Logistics, Inc. son actionnaire majoritaire

- **Objet**

Le Conseil de Surveillance, en date du 15 décembre 2015, a autorisé une convention entre l'actionnaire majoritaire XPO Logistics, Inc., (le « **Prestataire** ») et la Société, pour une durée indéterminée, afin de couvrir les services fournis par le Prestataire à la Société et en particulier : (i) aux sociétés Jacobson (Jacobson est une filiale de la Société) ; et (ii) à XPO Logistics Europe SA (les « **Bénéficiaires** »). S'agissant des services fournis aux sociétés Jacobson, la rémunération annuelle du Prestataire est arrêtée en fonction du taux d'utilisation effective par les Bénéficiaires dans chaque domaine d'assistance. S'agissant des services fournis à XPO Logistics Europe SA elle-même, la rémunération couvre annuellement les services fournis par M. Troy Cooper en tant que Président du Directoire, à savoir 268 750 USD, soit 50% du salaire de base fixe annuel de M. Troy Cooper versé par XPO Logistics, Inc..

- **Modalités**

Au titre de l'exercice 2016, les montants facturés par XPO Logistics, Inc. se sont élevés à 10 095 000 US\$ (9 116 000 €) facturés aux sociétés Jacobson et 268 750 US\$ facturés à XPO Logistics Europe S.A. au titre de la rémunération de M. Troy Cooper pour son mandat de Président du Directoire.

- **Intérêt de la convention pour la Société**

Cette convention permet à XPO Logistics Europe SA de bénéficier de manière favorable (i) de la mutualisation d'un certain nombre de services et de ce fait d'une réduction de ses coûts en raison de la proximité géographique entre ses filiales américaines et son nouvel actionnaire, et (ii) de la grande expérience de Troy Cooper dans le secteur d'activité du groupe et de sa connaissance intime du groupe XPO. Elle reflète par ailleurs la prise en charge par XPO Logistics, Inc., de 50 % de la rémunération brute annuelle accordée par la Société à Troy Cooper au titre de ses fonctions de Président du Directoire. Cette convention permet non seulement une gestion opérationnelle et administrative optimisée de XPO Logistics Europe SA et de ses filiales américaines, mais également des gains de productivité et la possibilité de mieux identifier et promouvoir les opportunités de ventes croisées et les échanges de meilleures pratiques entre l'Europe et les Etats-Unis au bénéfice du périmètre européen, étant entendu que Troy Cooper dirige le groupe de manière collégiale, en collaboration étroite avec l'équipe de management, et notamment au sein du Directoire.

**RAPPORT DE GESTION
SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

Chapitre 5
INFORMATIONS SUR LA DETENTION DU CAPITAL

- 5.1 Répartition du capital et des droits de vote**
- 5.2 Rapport spécial du Directoire sur les options de souscription, d'achat d'actions ou actions de performance attribuées ou levées au cours de l'exercice**
- 5.3 Opérations sur titres - Programme de rachat**
- 5.4 Descriptif du programme de rachat d'actions sur l'exercice 2017**

5.1. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

5.1.1. Capital

Au 31 décembre 2016, le capital de XPO Logistics Europe s'élevait à 19 672 482 € constitué de 9 836 241 actions de 2 € de valeur nominale.

- **Capital potentiel**

Au 31 décembre 2016, le capital potentiel maximal est composé de 110 000 actions nouvelles correspondant aux bons de souscription d'actions (BSA 2013 tranches A et B), soit une dilution potentielle de 1,12 % du capital social.

5.1.2. Répartition du capital et des droits de vote

XPO Logistics Europe est une "société contrôlée" dont 86,24 % du capital et 86,56 % des droits de vote sont détenus au 31 décembre 2016 par la société XPO Logistics France, elle-même contrôlée directement à 100 % par la société XPO Logistics, Inc. (qui consolide depuis le 5 juin 2015 XPO Logistics Europe par la méthode de l'intégration globale).

Sous réserve de la présomption légale d'actions de concert entre les sociétés XPO Logistics France et XPO Logistics, Inc., imposée du seul fait de leurs liens en capital, il n'existe pas d'accord en vue de mettre en œuvre une politique vis-à-vis de la société émettrice.

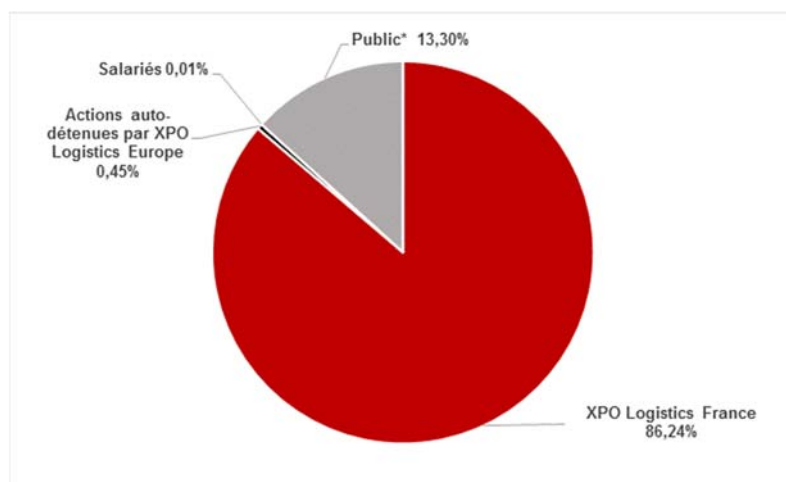
À la date de rédaction du présent document, le Groupe n'a pas connaissance de pacte d'actionnaires, ni d'actions de concert au sens des articles L.233-10 et L.233-11 du Code de commerce.

D'autre part, aucune filiale de XPO Logistics Europe n'est partie à une convention d'actionnaires.

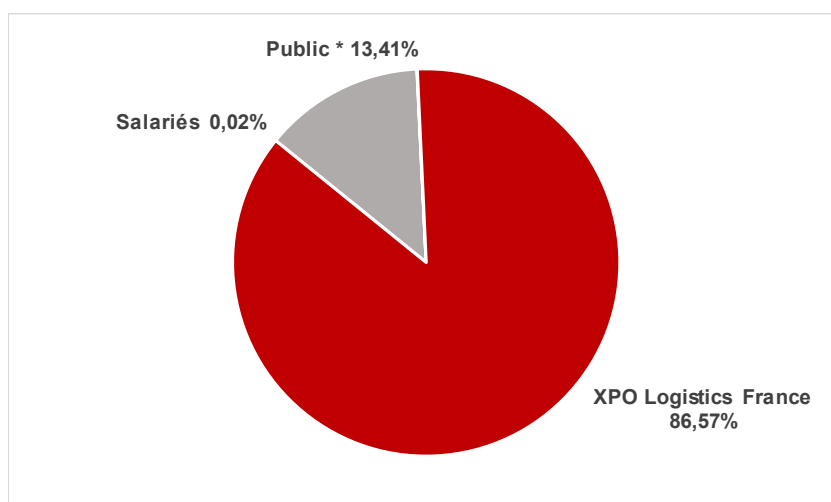
Situation au 31 décembre 2016	Actions Quantité	Droits de vote Quantité
XPO Logistics France	8 482 829	8 482 829
XPO Logistics, Inc.	100	100
Salariés	897	1 794
Public*	1 307 968	1 314 526
Actions détenues par XPO Logistics Europe	44 447	0
TOTAL	9 836 241	9 799 249

* y compris 9,12% des actions et 9,17% des droits de vote détenus par Elliott (305.364 actions détenus par Elliott Associates LP et 592.764 actions détenus par Elliott International LP) (au 24 juin 2016, date des dernières informations disponibles sur les actions et droits de vote détenus par les entités Elliott)

REPARTITION DU CAPITAL



REPARTITION DES DROITS DE VOTE



* dont (en date du 24 juin 2016) 3,10% (soit 305.364 titres) détenus par Elliott Associates LP et 6,02% (soit 592.764 titres) détenus par Elliott International LP, soit au total 9,12% détenus par Elliott ; et 4,17% détenues par le reste du public

Il n'existe pas au sein de la Société de droit de vote différencié entre les actionnaires, hors le droit de vote double.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital ou des droits de vote.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas au 31 décembre 2016 de nantissement sur les actions de la Société inscrites au nominatif pur.

Il n'existe pas d'autres titres de capital potentiel en circulation.

Concernant les autorisations d'émission, le rapport de gestion précise en Annexe 1 l'état récapitulatif des délégations en cours de validité dans le domaine des augmentations de capital.

5.1.3. Synthèse des détentions d'actions de la Société par les mandataires sociaux au 31 décembre 2016

A la connaissance de la Société, les actions détenues de manière directe ou indirecte par les mandataires sociaux de la Société se répartissent de la manière suivante :

Nom	Nombre de titres en détention directe	Nombre de titres en détention indirecte	BSA en détention indirecte
Bradley Jacobs	100	0	
Gordon Devens	100	0	
John Hardig	100	0	
Tavio Headley	100	0	
XPO Logistics, Inc.	100	8 482 829	110 000
Henri Lachmann	1 000	0	
François-Marie Valentin	100	0	
Jean-Luc Poumarède	100	0	
Clare Chatfield	100	0	
Troy Cooper	0	0	
Malcolm Wilson	0	0	
Luis Angel Gómez	0	0	
Ludovic Oster	0	0	

5.1.4. Principaux actionnaires disposant de droits de vote différents

Il n'existe pas au sein de la Société de droit de vote différencié entre les actionnaires, hors le droit de vote double.

Comme indiqué à l'article 9 des statuts, chaque action donne droit à une voix, toutefois un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire ainsi qu'aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur (au cas où les actions viendraient à être admises à la cote officielle d'une bourse de valeur) ou transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.

Ces dispositions ont été instaurées par l'Assemblée Générale Mixte du 23 décembre 1998, modifiées par les Assemblées du 29 mai 2002, du 25 mai 2004, du 24 mai 2005 et du 23 mai 2006.

Au 31 décembre 2016, aucun actionnaire principal ne bénéficie d'un droit de vote double.

5.2. RAPPORT SPÉCIAL DU DIRECTOIRE SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION, D'ACHAT D'ACTIONS OU ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES OU LEVÉES AU COURS DE L'EXERCICE

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie au cours de l'exercice.

5.2.1. Options levées par des salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice

Aucune option n'a été levée.

5.2.2. Options levées par des mandataires sociaux au cours de l'exercice

Néant

5.2.3. Actions de performance acquises par les membres du Directoire durant l'exercice

Néant

5.3. OPERATIONS SUR TITRES - PROGRAMME DE RACHAT

En application des articles L.225-209 et L.225-211 du Code de commerce, il est précisé qu'au cours de l'exercice 2016, la Société n'a procédé à aucune opération sur ses propres titres.

Au 31 décembre 2016, la Société détient 44 447 de ses actions, représentant 0,45 % du capital de la Société, dont 5 869 actions au titre du contrat de liquidité (résilié le 31 décembre 2015), le solde soit 38 578 étant affecté aux objectifs du plan de rachat initial (couverture d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites). Chaque action possède une valeur nominale de 2 euros. Au 31 décembre 2016, la valeur de marché des actions auto-détenues s'élevait à 9 111 635 euros.

5.4. DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS SUR L'EXERCICE 2016

Vous trouverez ci-après le descriptif du programme de rachat d'actions que l'Assemblée Générale du 29 juin 2017 est appelée à autoriser.

Conformément aux dispositions des articles 241-1 et suivants du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers ainsi que du Règlement Européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par la Société.

Le présent descriptif est mis à la disposition des actionnaires sur le site internet de la Société.

5.4.1. Nombre de titres et part du capital détenus par la société XPO Logistics

Au 31 décembre 2016, la Société détient 44 447 actions propres, soit un total de 0,45 % du capital.

5.4.2. Répartition par objectif des titres détenus par la Société

Au 31 décembre 2016, 38 578 actions détenues par la Société étaient entièrement affectées à l'attribution d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux. 5 869 actions provenaient du contrat de liquidité qui a été clôturé en date du 31 décembre 2015.

5.4.3. Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions

Les actions achetées pourront être utilisées par ordre de priorité décroissante aux fins suivantes :

- Attribution d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites à ses salariés, mandataires sociaux et/ou à ceux des sociétés liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi,
- Attribution ou cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi,
- Annulation des actions,
- Conservation et remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport,
- Honorer des obligations liées à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- Mise en place de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

5.4.4. Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres que la Société se propose d'acquérir - Part maximale du capital de la Société susceptible d'être rachetée – Caractéristiques des titres de capital

Compte tenu du fait que la Société détient directement ou indirectement au 31 décembre 2016, 44 447 de ses propres actions, correspondant à 0,45 % du capital social, le nombre maximum d'actions pouvant être rachetées sur cette base est de 939 177 actions, soit 9,55 % du capital social, étant précisé que cette possibilité de rachat pourra être augmentée dans la limite de 10 % du capital social au cas où la Société procèderait, avant la date de l'Assemblée Générale, à la cession ou à l'utilisation d'actions auto-détenues.

5.4.5. Prix maximum et montant maximal autorisés des fonds pouvant être engagés

Le prix maximum unitaire d'achat est de 217,50 euros par action et le montant maximum global d'achat théorique est de 213 938 220 euros (correspondant, sur la base du capital au 31 décembre 2016, à 983 624 actions). En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement des titres, le prix de 217,50 euros sera ajusté arithmétiquement dans la proportion requise par la variation de la valeur de l'action déterminée par l'opération.

5.4.6. Durée du programme de rachat

Le programme de rachat aura une durée de 18 mois à compter du jour de ladite Assemblée, soit jusqu'au 29 décembre 2018.

• Situation au 31 décembre 2016

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe ou indirecte	0,45 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Valeur brute comptable du portefeuille au 31 décembre 2016	4 402 022,56€
Valeur de marché du portefeuille au 29 février 2016	9 111 635

• Bilan de l'exécution du programme entre le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016

	Flux bruts cumulés			Positions ouvertes au 31/12/2016	
	Achats	Ventes	Transferts	À l'achat	À la vente
Nombre de titres	-	-			
Echéance maximale moyenne					
Cours moyen de la transaction en euros	-	-			
Prix d'exercice moyen en euros					
Montant en euros	-	-			

**RAPPORT DE GESTION
SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

Chapitre 6
AUTRES INFORMATIONS

- 6.1 Facteurs de risques
- 6.2 Rapport social, sociétal et
environnemental (RSE)
- 6.3 Recherche et développement
- 6.4 Éléments susceptibles d’avoir une
incidence en cas d’offre publique

6.1. FACTEURS DE RISQUES

La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-après.

Toutefois, l'attention des lecteurs est attirée sur le fait que d'autres risques que ceux décrits ci-après peuvent exister, non identifiés à la date du présent Rapport de Gestion ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif.

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le présent Rapport de gestion, y compris les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre, avant de décider de souscrire ou d'acquérir des actions de la Société.

6.1.1. Risques juridiques

a) Risques liés au contexte sécuritaire

- **Situation liée à l'immigration illégale à Calais**

Le Groupe est le leader européen du trafic transManche avec près de 100 000 passages ferries assurés chaque année via le port de Calais et un site clef dans nos opérations de transport européennes implanté dans la Communauté d'Agglomération du Calaisis. Les conditions de notre activité sont en conséquence fortement impactées par la situation liée aux réfugiés cherchant à rejoindre le Royaume-Uni depuis Calais.

Le contexte de grandes tensions créé par l'immigration clandestine à Calais est de nature à porter atteinte à la sécurité de nos personnels, installations, véhicules et marchandises transportées, ce malgré l'ampleur des moyens déployés et régulièrement renforcés par XPO Logistics pour leur protection. Le coût des dégradations quotidiennes dont font l'objet nos installations et nos véhicules, de leur immobilisation ainsi que le cas échéant des refus de marchandises représente une charge importante. Nos relations commerciales avec les clients pour lesquels nous assurons des flux transManche en sont parfois perturbées, en raison d'un impact sur le service rendu, ce qui pourrait présenter un impact durable sur notre niveau d'activité dans l'ensemble des filiales du Groupe proposant des services de transport transManche. Suite à l'évolution de la situation des migrants à Calais fin 2016, ce risque a diminué en fin d'année.

- **Situation liée au risque terroriste**

Dans un contexte de menace terroriste accrue en Europe, les sites classés peuvent constituer des cibles potentielles. XPO Logistics gère plusieurs entrepôts classés, SEVESO en France et COMAH en Grande-Bretagne (système de classification des substances stockées visant à la prévention des accidents majeurs). Ces sites répondent aux règles en vigueur dans chacun des pays d'implantation, notamment pour la mise en œuvre des plans de prévention des risques, et XPO entretient partout où l'entreprise est implantée un dialogue continu avec les autorités de sécurité locales.

b) Risques liés à la conjoncture économique

Le Groupe est un acteur majeur du Transport et de la Logistique au niveau européen. Son chiffre d'affaires est étroitement lié à l'évolution de la conjoncture économique. Ainsi, dans un contexte de ralentissement de l'activité économique, une baisse de la consommation induit une baisse de la demande de transport. Un ralentissement économique dans un ou plusieurs marchés sur lesquels le Groupe est présent est ainsi susceptible d'avoir des effets négatifs sur les résultats du Groupe. La détérioration de l'environnement économique peut exposer le Groupe à divers risques susceptibles d'avoir des conséquences négatives significatives sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives, notamment :

- un risque de réduction des volumes transportés réduisant d'autant les opportunités de croissance pour le Groupe ;
- un risque d'augmentation des délais de paiement par les clients (augmentant ainsi les besoins en fonds de roulement), de défaut de paiement ou de faillite de certains clients ;
- un risque d'impossibilité pour le Groupe d'ajuster rapidement ses dépenses en fonction de l'évolution des conditions de marché.

Le Groupe est exposé au marché européen et le contexte d'incertitude prévalant pour un certain nombre de pays peut avoir une influence défavorable sur le niveau d'activité et de rentabilité du Groupe en Europe. Même si les conditions économiques se sont améliorées dans certaines régions d'Europe, de nouveaux ralentissements, seraient de nature à détériorer l'activité économique de la zone euro et avoir une influence négative sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En particulier, l'activité du Groupe présente une sensibilité aux événements ayant un impact significatif sur l'économie française ou britannique ou à tout autre événement affectant les activités en France ou au Royaume-Uni dans la mesure où les activités du Groupe dans ces deux pays représentent une très large part de son chiffre d'affaires consolidé (environ 60 % en 2015). Même si la corrélation au ralentissement de la croissance du produit intérieur brut est limitée par le fait que le Groupe fournit en général des services essentiels pour les activités de ses clients, l'évolution négative de la situation en France ou au Royaume-Uni, notamment celle du climat général des affaires, pourrait affecter les activités des clients du Groupe. La concrétisation de ces risques pourrait affecter défavorablement le niveau d'activité du Groupe, sa capacité à conquérir de nouveaux clients ou contrats, entraîner une hausse du coût d'acquisition de nouveaux clients, ou encore avoir un effet négatif sur les prix pratiqués par le Groupe, et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Depuis l'acquisition de Jacobson en 2014, le Groupe est également exposé aux fluctuations de l'activité économique américaine de telle sorte qu'une détérioration des conditions économiques aux Etats-Unis serait de nature à influencer négativement l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

c) Risques liés à la concurrence

Les activités de transport, de logistique et de global forwarding sont des activités fortement concurrentielles.

Le marché des transports est largement fragmenté et marqué par une tendance à la concentration qui s'explique par une prime à la taille liée à l'effet réseau et au renchérissement du coût du transport. Les principaux acteurs de ce secteur en Europe sont Geodis, Dachser, Deutsche Bahn Schenker, DSV, Transalliance et Waberer. Dans ce contexte, certains concurrents du Groupe pourraient décider de procéder à des opérations de rapprochement et acquérir ainsi une taille critique leur conférant un avantage concurrentiel sur le Groupe.

La concrétisation d'un tel risque serait de nature à produire un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Le marché de la logistique est dominé par quelques grands acteurs comme Ceva, DHL ou Kuehne & Nagel.

L'avantage concurrentiel sur ce marché réside dans la capacité d'investissement en ingénierie et technologie de l'information et la capacité à financer des investissements conséquents (par exemple des sites opérationnels). Dès lors, une dégradation de la capacité d'investissement et de financement du Groupe affaiblirait le profil concurrentiel du Groupe sur ce marché et serait de nature à dégrader significativement l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Le marché du global forwarding reste un nouveau marché pour le Groupe sur lequel les principaux acteurs sont Ceva, Deutsche Bahn Schenker, DHL Global Forwarding, Kuehne & Nagel et Panalpina. En raison de son arrivée encore récente dans ce secteur, le Groupe est particulièrement exposé à la pression concurrentielle des acteurs historiques.

De manière générale sur les marchés susvisés, une augmentation de la pression concurrentielle peut entraîner une diminution de chiffre d'affaires du Groupe, une réduction des marges opérationnelles ainsi qu'une perte de parts de marché. A cet égard, divers facteurs peuvent altérer la rentabilité du Groupe, notamment :

- la concurrence d'autres sociétés de transport et de logistique disposant d'un maillage plus large, de systèmes d'informations plus performants ou de meilleures ressources en capital ; et
- la réduction des prix par les concurrents, particulièrement en période de contraction de l'activité, empêchant le Groupe de maintenir ses niveaux de prix et de conserver son niveau de marges opérationnelles.

Au niveau international, le Groupe est en compétition avec de nombreux autres grands groupes ou acteurs locaux de tailles diverses, certains pouvant avoir des ressources financières, de marketing ou autres plus

importantes que celles du Groupe. Si le Groupe ne parvenait pas à se démarquer par la qualité et la compétitivité de son offre, son chiffre d'affaires et sa rentabilité opérationnelle pourraient en être affectés.

d) Risques liés aux acquisitions

Le Groupe a, depuis sa création, réalisé une part importante de sa croissance par des acquisitions et entend poursuivre sa stratégie de croissance externe. Ces acquisitions lui permettent de développer ses parts de marché. Toutefois, les acquisitions sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur les résultats du Groupe ou sa situation financière si celui-ci n'est pas en mesure de mettre en œuvre son processus d'intégration, lequel compte trois étapes : prise en main opérationnelle, optimisation opérationnelle avec déclinaison des standards du Groupe et atteinte des objectifs de niveau de performance. Le Groupe ne peut garantir le succès du processus d'intégration des sociétés qu'il acquiert. La capacité du Groupe à intégrer ses nouvelles acquisitions peut être affectée par des facteurs tels que le départ des équipes dirigeantes et des équipes commerciales présentes dans les sociétés acquises ainsi que la taille des sociétés acquises au regard des ressources managériales limitées affectées à leur intégration. Ces défaillances peuvent notamment affecter la réalisation des synergies et des économies escomptées par le Groupe.

En outre, le Groupe ne peut garantir qu'après son intégration, une activité acquise conservera la base de clientèle attendue, générera les marges ou les flux de trésorerie prévus, ou permettra de bénéficier des synergies anticipées ou autres avantages escomptés. Bien que le Groupe procède à une analyse de chaque cible d'acquisition, ces évaluations intègrent un certain nombre d'hypothèses et d'estimations concernant les marchés, la rentabilité, la croissance, les taux d'intérêt et la valorisation de la cible concernée. Le Groupe ne peut garantir que les évaluations des cibles d'acquisition et les hypothèses les concernant se révéleront exactes, l'évolution réelle pouvant être significativement différente des résultats initialement attendus. Par ailleurs, les acquisitions futures du Groupe pourraient le conduire à supporter des passifs imprévus non nécessairement couverts par une garantie octroyée par le ou les vendeurs ou à se trouver tenu au respect d'obligations juridiques imprévues ou plus lourdes que prévues liées à l'entité ou aux activités acquises, telles que des obligations à l'égard des clients, des salariés ou des fournisseurs. La concrétisation de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

e) Risques liés aux relations sociales

L'activité du Groupe génère des besoins importants en main d'œuvre qui représente l'un des principaux postes de coûts du Groupe, de sorte qu'il est essentiel pour lui d'entretenir des relations satisfaisantes avec les salariés, les syndicats et autres institutions représentatives du personnel.

f) Risques liés à l'exploitation des contrats logistiques

L'exploitation des contrats logistiques peut constituer un risque dans le cas où les engagements d'investissements ou de location liés à l'exécution d'un contrat client se poursuivraient postérieurement à la fin de ce contrat. Bien que la politique immobilière du Groupe consiste, sauf exception, à être locataire de ses entrepôts, pour des durées et des conditions de sortie de bail identiques à celles des contrats clients, le Groupe est exposé au risque de surfaces vides et inexploitées.

En particulier, en cas de résiliation anticipée d'un contrat de prestation, le Groupe risque de se trouver exposé à divers coûts tels que des coûts de licenciement ou des coûts liés au paiement de loyers et de frais d'entretien d'entrepôts spécifiquement affectés à l'exécution dudit contrat. La concrétisation de ce risque pourrait entraîner des conséquences négatives significatives pour l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

g) Risques liés aux plans de retraite

Le Groupe a réalisé par le passé diverses opérations d'acquisition et entend poursuivre sa stratégie de croissance externe. À la suite de ces opérations d'acquisition, le Groupe peut se retrouver en situation de devoir gérer les plans de retraites existants préalablement dans les entités acquises. Ces plans peuvent représenter une charge financière significative pour le Groupe. Notamment, une évolution défavorable des taux d'intérêt, de l'inflation, de la valeur des actifs ainsi que des hypothèses actuarielles représentent un risque d'alourdissement de la charge financière des plans de retraite et de dégradation de leur niveau de solvabilité. La concrétisation de ce risque est susceptible d'avoir des conséquences négatives significatives sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En particulier, depuis les acquisitions de Christian Salvesen et TDG, le Groupe gère deux plans de retraite à prestations définies au Royaume-Uni qui couvrent une partie des salariés britanniques. Ces deux plans de retraite sont fermés aux droits futurs ainsi qu'aux nouveaux entrants.

Le 1^{er} novembre 2016, afin de rationaliser les régimes de retraite, la Société a fusionné les deux régimes de retraite à prestations définies en un nouveau régime de retraite à prestations définies appelé XPO Pension Scheme (« XPOPS »). XPOPS a été créé uniquement dans le but de consolider les deux plans historiques en un seul régime en vue de réduire les coûts futurs. Dans le cadre de la fusion, les régimes de retraite Christian Salvesen et TDG ont été mis en liquidation et certains membres admissibles ont reçu le règlement de leurs prestations de retraite en tant que paiement forfaitaire unique en lieu et place de la retraite future.

Le financement futur de XPOPS sera négocié entre les *trustees* de XPOPS et la société. La première évaluation actuarielle de XPOPS aura lieu au 31 décembre 2016, puis tous les trois ans par la suite. Les *trustees* et la Société ont 15 mois pour trouver un accord relatif à la première évaluation de XPOPS. Jusqu'à ce que la première évaluation soit convenue, les contributions combinées dues aux plans de retraite Christian Salvesen et TDG continueront d'être versées à XPOPS. Les contributions annuelles actuelles dues à XPOPS (avant frais administratifs courants) sont les suivantes:

- en ce qui concerne le plan de retraite ex-Christian Salvesen, 7,4 millions de livres sterling par an ; et
- en ce qui concerne le régime ex-TDG, un montant annuel équivalent à des intérêts au taux de Libor 12 mois plus 1% sur un montant de 80 millions de livres sterling, soit une contribution de 1,4 millions en 2017.

La mise en place d'un plan de financement du déficit triennal obligatoire pour les fonds de pensions britanniques se déroule de la façon suivante :

- i) recherche d'un accord dans un délai de 15 mois à compter de la date de la valorisation actuarielle (par exemple : 15 mois à partir du 31 décembre 2016 pour XPOPS),
- ii) négociations et échanges avec les *Trustees* ainsi que leurs conseils,
- iii) contrôle par l'autorité publique britannique dénommée "the Pensions Regulator".

Au 31 décembre 2016, un déficit de 23,1 millions de livres sterling est constaté dans les comptes consolidés.

La solvabilité des plans à prestations définies est sensible à l'évolution de la valeur des actifs, aux variations de taux d'intérêts et d'inflation ainsi qu'aux changements des hypothèses actuarielles (e.g. mortalité).

Bien que le Groupe ait négocié avec les *Trustees* la mise en place de politiques d'investissements conduisant à couvrir 89 % des passifs actuariels par des instruments de taux, une évolution défavorable de ces éléments pourrait conduire à une augmentation importante des contributions du Groupe lors des évaluations triennales à venir.

h) Risques liés au prix du carburant

Dans le cadre de ses activités Transport Solutions, Supply Chain et Global Forwarding, le Groupe est exposé aux fluctuations des cours du pétrole.

Le prix du carburant en Europe est fonction de la volatilité du cours du pétrole, des taxes sur le carburant ainsi que de la parité euro/dollar.

Pour l'exercice 2016, le poste carburant représentait pour le Groupe dans son ensemble un montant d'environ 228 millions d'euros, répartis respectivement pour 164 millions d'euros en Transport Solutions, 48 millions d'euros en Supply Chain Europe et 15 millions en Supply Chain US.

Les principaux pays de consommation de gas-oil sont la France (143 000 m³, soit 57% du total), le Royaume-Uni (67 000 m³, soit 27%), l'Espagne (32 000 m³, soit 13%) ; le solde (10 m³ environ) étant consommé en Russie, Allemagne, Pologne, Pays-Bas, Luxembourg, Roumanie et Belgique.

Les volumes vrac France (115 300 m³, soit 81 % du total) sont achetés en spot, le solde (19 %) acheté par cartes accréditives étant facturé sur un prix barème diminué d'une remise négociée. En Grande-Bretagne, le carburant est acheté exclusivement en formule Platt's, aussi bien les 40 000 m³ (60 % des volumes) provenant des stations du Groupe que les 27 000 m³ (40 %) achetés auprès des stations des pétroliers avec des cartes accréditives. En Espagne, les 14 000 m³ de nos stations Vrac ont été achetés en contrat Platt's, le reste (18 000 m³) a été acheté par cartes accréditives à des tarifs remisés. Dans le reste de l'Europe, les approvisionnements carburants sont réalisés essentiellement par cartes accréditives, dans les pays suivants : Allemagne, Belgique, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Portugal et Roumanie.

Au cours de l'exercice 2016, le prix du gasoil en France a varié à la hausse de près de 18 % entre le mois le plus cher (novembre, 964€ le m³) et le mois le moins cher (janvier, 819€ le m³). En Grande-Bretagne, cette variation à la hausse a été de 17 %.

Toutefois, en raison de la forte volatilité du cours du pétrole, le Groupe ne peut garantir que le prix du carburant ne connaisse pas à l'avenir des augmentations, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Le Groupe intègre dans ses contrats clients Transport des clauses d'ajustement tarifaire en cas de variation des cours d'approvisionnement en carburant. Ces clauses sont propres à chaque client. Ces mécanismes permettent, au-delà des variations conjoncturelles à court terme, une répercussion quasi totale des variations du prix d'achat du carburant sur les prix de vente pratiqués par le Groupe auprès de ses clients. Néanmoins, ces ajustements ne sont pas de nature à compenser l'intégralité d'une augmentation du prix du pétrole et prévoient souvent un décalage temporel entre le paiement du pétrole et la récupération d'une portion de la surcharge payée. Les pressions du marché pourraient limiter la capacité du Groupe à refacturer les surcharges dans le futur. Une augmentation significative du prix du pétrole serait en outre de nature à accroître les besoins en fonds de roulement du Groupe. Des changements significatifs dans le prix ou la disponibilité du pétrole ou dans la capacité du Groupe à limiter l'impact des variations de prix du pétrole pourraient ainsi avoir un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe (voir section 7.2.6 – « Données opérationnelles » paragraphe c) – « Risques sur matières premières »).

i) Risques liés aux écarts d'acquisitions (goodwill)

Dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition ("Purchase Price Allocation") des sociétés acquises, des montants significatifs ont été alloués aux écarts d'acquisition. Ces écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation une fois par an, ou dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié. Il n'y a eu aucun nouvel écart d'acquisition significatif constaté au cours de l'exercice.

Aucune perte de valeur n'a été constatée au cours de l'exercice.

Le Groupe ne peut pas garantir qu'il ne constatera pas d'autres dépréciations d'écarts d'acquisition à l'avenir. Au regard du montant important des écarts d'acquisition figurant dans son bilan, toute dépréciation d'écart d'acquisition est de nature à avoir un effet défavorable significatif sur les résultats et la situation financière du Groupe pour l'exercice au cours duquel de telles charges viendraient à être enregistrées.

j) Risques liés à la dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs

Le Groupe s'appuie, dans certains cas, sur un nombre limité de fournisseurs. Notamment, le Groupe concentre environ 50% de ses achats de camions sur un seul fournisseur, le constructeur Renault Trucks. Le reste des achats de camions du Groupe se répartit principalement entre DAF et Mercedes. Bien que le Groupe considère ne pas être dépendant de Renault Trucks dans la mesure où il lui serait possible de recourir à d'autres fournisseurs de camions, actuellement, toute dégradation des relations entre le Groupe et Renault Trucks, toute défaillance ou toute augmentation significative des prix pratiqués par Renault Trucks pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe, dans la mesure notamment où le Groupe devrait mobiliser des ressources afin de négocier et conclure un ou plusieurs nouveaux accords commerciaux où les conditions de ce ou ces nouveaux accords pourraient être moins favorables que celles du contrat existant.

k) Risques liés aux systèmes d'information

Le Groupe dépend de plus en plus de son système d'information, et notamment d'applications communes à l'ensemble du Groupe ou d'applications propres à chacune de ses Business Units.

Par ailleurs, le Groupe ayant réalisé une partie de son développement par croissance externe, il est exposé à la gestion de plusieurs systèmes d'information. Une incapacité à étendre de manière adéquate ou à répliquer ces systèmes d'information pour les entités nouvellement acquises ou pour les sites opérationnels repris par le Groupe serait de nature à compromettre le succès de l'intégration de ces acquisitions et à avoir un impact négatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Une défaillance ou une interruption de ces applications ou des réseaux du fait de virus informatiques, de failles de sécurité, d'une panne matérielle ou logicielle due à un manque d'entretien ou à toute autre cause serait de nature à bloquer, ralentir la fourniture de services ou bien à retarder ou fausser certaines prises de décision par le Groupe. La concrétisation de ces risques serait susceptible d'avoir des conséquences négatives significatives sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

l) Risques liés aux conditions climatiques

L'activité du Groupe pourrait être significativement affectée par des conditions climatiques particulièrement défavorables dans les pays dans lesquels il opère. En effet, de telles conditions pourraient entraîner l'interruption des transports et la réduction des volumes de marchandises transportées. De telles interruptions auraient un impact direct sur la capacité des clients du Groupe à poursuivre leurs activités. De tels événements peuvent entraîner un retard ou l'arrêt de l'exécution de certains contrats ayant comme effet une baisse du chiffre d'affaires et en conséquence, un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

m) Risques de défaillance du système de contrôle interne

Le Groupe a mis en place un dispositif de contrôle interne, tant dans la Société que dans l'ensemble des filiales composant le périmètre de consolidation, destiné à améliorer la maîtrise des activités et l'efficacité de ses opérations.

En dépit de ce dispositif de contrôle interne, la décentralisation de la gestion du Groupe l'expose à un risque de défaillance du contrôle interne au sein de l'une ou plusieurs de ses entités, notamment s'agissant du respect des procédures comptables propres à chaque Business Unit et des règles applicables au sein du Groupe en matière de limites d'engagement.

Toute défaillance du contrôle interne serait susceptible d'avoir des conséquences négatives significatives sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

n) Risques liés au recours à la sous-traitance et à l'intérim

La sous-traitance est inhérente aux activités du Groupe, en particulier au sein de la Business Unit Transport Solutions. Le Groupe demeure responsable des prestations exécutées par ses sous-traitants et par conséquent, il est exposé au risque lié à la gestion de ses sous-traitants et au risque que ces derniers ne réalisent pas leur mission de façon satisfaisante ou dans les délais impartis. Une telle situation pourrait mettre en cause la capacité du Groupe à tenir ses engagements à l'égard de ses clients, à respecter les réglementations en vigueur ou à satisfaire les attentes de ses clients. Dans certaines situations extrêmes, une mauvaise exécution par les sous-traitants de leurs prestations pourrait entraîner la résiliation par le client du contrat le liant au Groupe. Une telle situation pourrait nuire à l'image du Groupe, à sa capacité à obtenir de nouveaux contrats et pourrait conduire à la mise en cause de sa responsabilité. Par ailleurs, en cas de défaillance des sous-traitants, le Groupe pourrait être contraint de réaliser des travaux non prévus ou de fournir des services supplémentaires afin de réaliser la prestation pour laquelle il s'est engagé sans recevoir de rémunération supplémentaire.

Enfin, certains sous-traitants pourraient ne pas être assurés ou ne pas disposer des ressources suffisantes pour faire face aux réclamations des clients résultant des éventuels dommages et pertes liés à leurs prestations.

Par conséquent, le non-respect par les sous-traitants du Groupe de leurs obligations contractuelles ou légales est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

En outre, le Groupe recourt de manière importante à l'intérim notamment pour son activité Supply Chain et peut difficilement totalement garantir que les salariés intérimaires soient aussi bien formés que les autres salariés du Groupe. En particulier, le Groupe est exposé au risque que ses salariés en intérim, notamment

en raison de leur manque d'expérience, n'exécutent pas leurs missions de façon satisfaisante ou ne se conforment pas convenablement aux règles de sécurité du Groupe pouvant ainsi provoquer des dommages aux biens et aux personnes. La concrétisation de tels risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

o) Risques liés au recrutement et au maintien de personnel clé

Le succès des activités du Groupe dépend dans une large mesure des compétences de l'équipe de Direction existante. Le Groupe ne peut totalement garantir qu'il sera en mesure de retenir l'ensemble de ses dirigeants et collaborateurs clés. Si un ou plusieurs des dirigeants ou autres salariés clés du Groupe ne peuvent ou ne souhaitent pas continuer à exercer leurs fonctions actuelles, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de les remplacer facilement et son activité pourrait en être perturbée, ce qui pourrait affecter significativement et défavorablement les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

6.1.2. Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et d'assurance

Le Groupe se livre régulièrement à un exercice de cartographie des risques auxquels il pourrait être exposé, les évalue et définit les actions à prendre afin de les réduire ou de les maîtriser.

Il n'est pas garanti que le Groupe identifie correctement tous les risques auxquels il pourrait être exposé ou évalue correctement l'exposition aux risques dont il a connaissance. Il n'est également pas garanti que les actions prises ou qui seront prises par le Groupe aient réduit ou réduiront le préjudice que le Groupe pourrait subir en raison de la concrétisation de ces risques. La survenance de l'un quelconque des risques identifiés par le Groupe ou la survenance d'un sinistre pourrait affecter de manière significative l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

a) Risques liés à la réglementation applicable à certains secteurs d'activité du Groupe

Les activités de logistique, transport ou de commissionnement de transport constituent des activités réglementées, que ce soit au niveau national ou international.

Ces réglementations imposent des prescriptions de plus en plus strictes, que ce soit les autorisations d'exploitation de sites délivrées par les autorités publiques nationales (telles que le *Control of major accidents hazards* au Royaume-Uni, "COMAH", et la Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement en France, "DREAL"), la réglementation douanière, les licences de transport ou bien des réglementations spécifiques propres à l'environnement. Certaines autorisations d'exploitations ou licences de transport pourraient ne pas être renouvelées, notamment en raison d'un changement de législation ou d'une évolution de la nature ou des volumes des produits stockés, ce qui serait de nature à affecter l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En outre, d'autres réglementations pourraient trouver à s'appliquer au titre des acquisitions réalisées par le Groupe.

Les équipes opérationnelles procèdent à une veille réglementaire, dont l'une des finalités est d'anticiper les évolutions réglementaires selon les prescriptions/recommandations des normes ISO. Par ailleurs, les équipes opérationnelles procèdent de façon régulière à la mise à jour de la matrice des risques auxquels sont exposées les entités de XPO Logistics. Toutefois, il n'existe pas d'outil spécifique de gestion et de suivi de ce risque.

Par ailleurs et du fait du développement de ses activités à l'international, le Groupe est exposé à l'application de réglementations diverses. Le grand nombre de sociétés composant le Groupe induit l'existence quasi permanente de contrôles sur une ou plusieurs filiales, en France comme à l'étranger. Considérant le caractère fluctuant de certaines réglementations ainsi que, le cas échéant, leur manque de clarté, le Groupe ne peut garantir que les interprétations qu'il a faites des différentes réglementations ne seront pas contestées.

Tout changement de réglementation est imprévisible et susceptible d'avoir un impact significatif sur les activités du Groupe, d'augmenter ses coûts et d'affecter le niveau de demande des clients ou des fournisseurs. La concrétisation d'un tel risque est susceptible d'avoir un impact significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En outre, dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être confronté à des risques liés à la corruption dans certains pays où il opère.

Le Groupe a mis en place et déploie des politiques, procédures et formations pour ses salariés en matière d'éthique et de réglementation anti-corruption. Cependant il ne peut pas garantir que ses salariés, fournisseurs, sous-traitants ou autres partenaires commerciaux se conformeront aux exigences de son code de bonne conduite, à son éthique ainsi qu'aux réglementations et exigences légales en vigueur. S'il n'était pas en mesure de faire respecter ses politiques et procédures anti-corruption, le Groupe pourrait faire l'objet de sanctions civiles et pénales, notamment d'amendes dont les montants peuvent être importants, voire d'exclusions de certains marchés. La survenance de tels événements pourrait avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation, son image, son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

b) Risques liés aux litiges

Le Groupe est exposé à des risques juridiques liés à sa situation d'employeur, de fournisseur de prestations de transport et de logistique ainsi que d'acheteur de biens et de services.

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans un certain nombre de procédures administratives, judiciaires ou arbitrales.

Dans le cas de certaines de ces procédures, des réclamations d'un montant significatif sont susceptibles d'être faites et des sanctions peuvent être prononcées contre le Groupe. Dans l'hypothèse où certaines de ces sanctions seraient prononcées à l'encontre du Groupe, leur application pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, en particulier si ces sanctions n'étaient pas provisionnées. En outre, les provisions enregistrées, le cas échéant, par le Groupe au titre de procédures administratives, judiciaires ou arbitrales dans ses comptes pourraient se révéler insuffisantes, ce qui pourrait avoir des conséquences défavorables significatives sur les activités, les résultats, la situation financière, la liquidité ou les perspectives du Groupe, et ce indépendamment du bien-fondé de la réclamation sous-jacente.

Les Directions juridiques et/ou financières de chaque Business Unit sont en charge de l'anticipation et de la gestion des litiges. À ce titre, elles réalisent un suivi ad hoc des litiges en cours.

En outre, la procédure de contrôle SOX précise un processus de surveillance et de collecte des informations sur les litiges susceptibles d'avoir un impact significatif.

Parmi les litiges ou procédures en cours, les suivants sont les plus significatifs :

- Procédure devant le Tribunal correctionnel de Valence : le Groupe a développé des filiales de transport historiquement sous marque et aux standards de qualité "Norbert Dentressangle" partout en Europe et notamment en Pologne et Roumanie. Actuellement, ces entreprises de transport polonaise et roumaine réalisent pour moitié des prestations au service de leurs propres clients locaux et internationaux et pour moitié des missions de transport international en sous-traitance des agences Transport du Groupe situées en Europe de l'Ouest et notamment en France. L'organisation de la sous-traitance d'opérations de transport international au sein du Groupe a fait l'objet d'une enquête préliminaire de deux ans. Cette enquête a débouché sur une première audience au Tribunal correctionnel de Valence en mars 2015 à la suite de laquelle il a été jugé l'annulation d'une partie significative du dossier de l'enquête. Le dossier ainsi reconfiguré a fait l'objet d'une audience du Tribunal Correctionnel de Valence, sur le fond en mars 2016. La question posée est la suivante : la manière dont des agences françaises de la Société confient des prestations de transport à d'autres agences internationales du Groupe dans un cadre de sous-traitance, dans le cas d'espèce en Europe centrale et au Portugal, est-elle assimilable à du prêt illicite de main d'œuvre et non à une prestation de service dans le cadre d'un contrat de sous-traitance ? Le Groupe considère que ces allégations ne sont pas fondées et estime respecter la réglementation du transport et le droit social. Dans le cadre de ce litige, trois sociétés françaises du Groupe faisant appel à cette sous-traitance se sont vu notifier par l'URSSAF des redressements d'un montant total de 33 millions d'euros. Par son jugement rendu le 26 mai 2016 le tribunal correctionnel a fait droit aux arguments de la défense en prononçant la relaxe générale. Le parquet a fait appel de la décision. A la suite de ce jugement la société a naturellement confirmé son choix de ne pas provisionner de somme au titre de ces litiges.

Toute décision défavorable au Groupe, dans l'un quelconque de ces contentieux, pourrait avoir des conséquences négatives significatives sur son activité, ses résultats, sa situation financière, ses perspectives et son image.

c) Risques industriels et environnementaux

• Supply Chain

XPO Logistics est spécialisé dans le transport et la logistique des produits finis ou semi-finis conditionnés. Il n'y a donc pas de processus industriel, telle que la fabrication ou la transformation de matières premières.

La Business Unit Supply Chain du Groupe réalise le stockage de produits finis ou semi-finis et intervient le cas échéant dans le conditionnement propre au produit (suremballage, emballage d'expédition ou de vente ou encore confection de packaging) ainsi que dans la *reverse logistics* (par exemple reprise d'emballages consignés ou retours et tri de produits impropres à la commercialisation en l'état).

Selon leur activité, les sites logistiques sont amenés à transporter, à stocker, à préparer ces marchandises conditionnées pour le compte des clients du Groupe.

Le risque lié aux activités logistiques est principalement celui de l'incendie et des pollutions qui en résultent (air et milieu naturel) et en marge celui d'une pollution accidentelle par le déversement dans les sols des produits stockés (essentiellement dans le cas de produits dangereux pour l'environnement) ou les fuites de gaz frigorigènes contenus dans nos installations de froid. La présence d'une éventuelle contamination ou pollution du sol ou de l'eau sur ou près des terrains que le Groupe possède, loue ou exploite, ou a possédés, loués ou exploités par le passé, ou qu'il pourrait acquérir à l'avenir, pourrait donner lieu à des réclamations (y compris en matière pénale), ainsi qu'à des demandes en réparation des dommages matériels ou des blessures corporelles subis par les salariés du Groupe, ses clients ou des tiers, ce qui pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En outre, le Groupe pourrait être exposé à des charges financières significatives en raison des coûts de dépollution des terrains dont il est propriétaire ou qu'il exploite en tant que locataire au titre d'un bail.

• Transport Solutions

Concernant la Business Unit Transport Solutions, le risque principal de l'activité est le risque routier et en particulier le risque d'accidents de la route impliquant des conducteurs du Groupe. Il fait l'objet d'un plan spécifique appelé Plan Bonne Conduite mis en place en 1990. Ce plan définit les procédures de recrutement, d'intégration et de formation continue des conducteurs. Son but est d'agir sur le comportement des conducteurs pour éviter les risques.

Ce plan a permis depuis 1990 de diviser par 5 le nombre d'accidents responsables par véhicule et par an. Un conducteur XPO Logistics parcourt en moyenne 700 000 kilomètres sans accident responsable. Ce plan est décliné dans l'ensemble des pays où le Groupe détient un parc de véhicules.

Enfin, le Plan Bonne Conduite est certifié par un organisme externe depuis janvier 2015, lui conférant ainsi toute sa légitimité auprès des différentes parties intéressées (clients, autorités...).

En 2016, un nouveau projet « Sécurité » a été déployé sur l'ensemble des activités françaises Transport Solutions, le projet ESP « Ensemble pour la Sécurité ». L'objectif de ce nouveau projet, fortement lié à nos valeurs d'entreprise, est l'amélioration du traitement et le suivi des accidents de travail. Pour cela, il s'appuie sur un engagement fort de la direction générale de la Business Unit ainsi que sur la mise en place de préventeurs, ressources dédiées au sein des différentes organisations. Ce projet est pour l'heure déployé sur le périmètre France de la Business Unit.

L'activité transport est également génératrice d'une quantité importante d'émissions de CO₂ et de polluants, deux enjeux de plus en plus surveillés par les pouvoirs publics à différents niveaux sur le territoire européen.

Afin d'anticiper les différentes réglementations associées à ces nuisances environnementales, XPO Logistics est engagé de manière volontaire depuis 2008 sur la réduction des émissions de CO₂ de son activité dans le cadre du programme français Objectif CO₂. Dans ce cadre, l'objectif de réduction des émissions de CO₂ de la flotte française est de 6 % entre 2016 et 2018, sur la base de la performance CO₂

de 2015. En 2015, la flotte française a obtenu le Label CO₂, l'unique label public indépendant existant au niveau européen.

Afin de réduire les émissions de polluants de son activité, XPO Logistics investit dans la technologie gaz qui permet de réduire de 30 à 70 % les émissions de NOx comparé au diesel Euro 6. A fin 2016, XPO Logistics exploite un parc de 45 tracteurs GNL qui ont parcourus plus de 20 millions de kilomètres. La flotte XPO Logistics comprend par ailleurs 97 % de véhicules Euro 5 et Euro 6 qui sont les deux générations de véhicules diesel les plus propres.

- **Global Forwarding**

Concernant l'activité Global Forwarding, il existe trois risques principaux :

- la sélection et la fiabilité des prestataires de transport ;
- la qualité et les compétences des agents utilisés dans les pays où XPO Logistics n'est pas encore implanté ;
- la maîtrise des processus douaniers.

Bien que diverses mesures aient été mises en place par le Groupe pour limiter ces risques (voir 1.4.4. « La Business Unit Global Forwarding »), il ne peut pas garantir que ceux-ci ne se concrétisent pas.

d) Risques liés au transport de matières dangereuses

Le transport de matières dangereuses peut générer des risques, tant par le caractère dangereux de celles-ci, que par les modes de transport utilisés, les quantités transportées et la sensibilité des zones traversées. Tout accident lors du transport de matières dangereuses peut provoquer un risque d'explosion, de dégagement de nuage toxique, de pollution du sol ou de l'eau ou de dommages aux biens et aux personnes. La concrétisation de tels risques pourrait entraîner de lourdes conséquences sanitaires et écologiques ainsi qu'une dégradation de l'image du Groupe susceptible d'avoir un impact négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Les activités de transport routier de matières dangereuses sont donc soumises à une réglementation européenne très stricte, notamment les dispositions de l'accord pour le transport des marchandises dangereuses par la route ("*accord for dangerous goods by road*" ou "ADR").

Ces dispositions sont complétées par la Directive 2008/68/CE du 24 septembre 2008, relative au transport intérieur des marchandises dangereuses. Leur application fait l'objet d'une attention particulière au sein du Groupe, notamment s'agissant des règles applicables en matière de périodes durant lesquelles le transport de matières dangereuses est autorisé ainsi qu'en matière de conditionnement des produits.

Chaque société du Groupe a désigné un conseiller à la sécurité pour le transport des matières dangereuses qui s'assure du respect des procédures en matière de sécurité, rédige les rapports d'accidents répertoriés, définit les mesures correctives en conséquence et établit chaque année un bilan annuel de ses constats et de ses recommandations.

e) Risques liés aux stations de lavage

Concernant les stations de lavage, principalement implantées en France, les sites sur lesquels elles sont implantées constituent des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE), ayant fait l'objet de déclarations ou d'autorisations préfectorales, et ce conformément au Code de l'environnement. Toutes les stations sont exploitées conformément à un arrêté préfectoral d'autorisation d'exploiter, dont l'application est contrôlée par la DREAL. Dès lors, le Groupe est exposé au risque de non renouvellement ou de retrait de ces autorisations en cas d'évolution défavorable des législations locales.

En 2010, un nouveau régime ICPE (rubrique 2795) a été créé afin de reconnaître la spécificité du lavage qui auparavant se confondait avec les activités de déchets. Il existe deux niveaux dans cette rubrique, moins de 20m³ d'eau mis en œuvre à la journée, l'activité est soumise à déclaration avec contrôle, plus de 20 m³, l'activité est soumise à autorisation, ce qui est le cas des activités du Groupe en France. Le système de traitement des eaux usées est organisé conformément à la législation et au Code de l'environnement.

Une convention de rejet est systématiquement établie avec les communes responsables du réseau vers lequel les eaux de lavage sont envoyées, sous le contrôle de l'Agence de l'eau.

L'ensemble des installations de lavage sont certifiées ISO 9001 et pour certaines ISO 14001, et font l'objet d'évaluations SQAS périodiques. Elles sont par ailleurs adhérentes de l'association APLICA qui regroupe l'ensemble des stations de lavage françaises agréées, elle-même rattachée à l'association européenne EFTCO.

Cette démarche impose que les sites soient soumis à des évaluations régulières par des auditeurs indépendants, afin de vérifier leurs performances en matière de qualité, de sécurité, de sûreté, d'hygiène et de respect de l'environnement.

Une évaluation des risques est effectuée pour chacune des stations, conformément au Code du travail, et fait l'objet d'une synthèse par le biais d'un document unique d'évaluation des risques. Des formations sont par ailleurs dispensées aux salariés des stations de lavage afin de les prémunir contre les risques potentiellement engendrés par la manipulation de produits dangereux ou à risques.

Enfin, il a été procédé, conformément à la Directive ATEX, à l'évaluation des risques liés aux atmosphères explosives, et ce en collaboration avec un prestataire externe. Le Document Relatif à la Protection contre les Explosions démontre que la maîtrise des risques d'explosion est assurée par des mesures techniques et organisationnelles comme la formation du personnel, la mise en place de procédures, le déclassement de zones ATEX ou encore la réalisation d'analyses de risques spécifiques.

f) Risques en matière fiscale

Le Groupe est exposé à des risques liés aux prélèvements obligatoires dans les différents pays dans lesquels le Groupe intervient.

Le Groupe structure ses activités commerciales et financières en fonction des exigences législatives et réglementaires diverses et complexes, en vigueur dans les différents pays dans lesquels le Groupe intervient, notamment en matière de prélèvements obligatoires. Des modifications de la réglementation ou de son interprétation dans les différents pays où le Groupe est présent pourraient affecter le calcul de la charge fiscale (impôts, taxes et charges sociales – voir aussi section 6.2.2 "Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et d'assurance", paragraphe b) "Risques liés aux litiges en cours", sous-paragraphe "Procédure devant le Tribunal correctionnel de Valence") du Groupe ainsi que la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

En outre, le Groupe est amené à interpréter les réglementations françaises et locales, les conventions fiscales internationales, la doctrine et la pratique administrative dans chacune des juridictions dans lesquelles il intervient. Le Groupe ne peut garantir que de telles applications et interprétations ne seront pas remises en cause par les autorités concernées ni que le traitement fiscal et social retenu par le Groupe pour les réorganisations et transactions impliquant les sociétés du Groupe, leurs actionnaires et leurs mandataires ou salariés ne sera pas contesté par les administrations compétentes dans les juridictions concernées.

De manière générale, tout manquement aux lois ou aux réglementations fiscales applicables dans les pays dans lesquels le Groupe intervient peut entraîner des redressements, ou le paiement d'intérêts de retard, d'amendes et de pénalités.

Ainsi, l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe pourraient être significativement affectés par la concrétisation de l'un ou de plusieurs des risques décrits ci-dessus.

g) Risques liés aux polices d'assurance

En matière d'assurances, la politique du Groupe consiste à couvrir ses risques par des contrats d'assurances garantissant l'ensemble du Groupe et de ses filiales.

La part du risque conservée par le Groupe correspond à des montants présentant de faibles variations annuelles, pouvant être absorbés par le Groupe et ses filiales, le risque étant maîtrisé et suivi par la mise en place de la politique de prévention et de formation décrite dans le présent Rapport.

Le risque responsabilité civile circulation est garanti conformément à la réglementation en vigueur. Les dommages aux véhicules du Groupe sont auto-assurés. Le vol et l'incendie des véhicules sont assurés avec une franchise réduite pour les principaux pays : France, Royaume Uni, Pologne et Espagne.

Les dommages aux biens sont garantis "en tous risques sauf" et "en valeur à neuf" au sein d'un programme unique, à l'exception de quelques pays (Italie et Allemagne). Les marchandises entreposées sont généralement assurées par les clients avec une renonciation à recours à l'égard du Groupe ou par l'intermédiaire du Groupe, auquel cas le client lui déclare la valeur à assurer.

Le Groupe dispose d'une garantie "frais supplémentaires d'exploitation" et d'une garantie "pertes d'exploitation" garantissant ses frais fixes, les frais supplémentaires d'exploitation et les indemnités de licenciements en cas de sinistre majeur.

Les marchandises transportées et la responsabilité civile exploitation sont garanties au sein d'un programme mondial négocié par XPO Logistics, Inc. aux Etats Unis.

Le Groupe dispose d'une garantie suffisante en ce qui concerne ses véhicules et les marchandises empruntant les *ferries* ou les navettes Eurotunnel dans le cadre du trafic Transmanche.

Le Groupe dispose également d'une garantie responsabilité civile des mandataires sociaux.

Le Groupe dispose enfin d'une couverture d'assurance, contre la cyber-criminalité.

h) Risques liés à la présence d'un actionnaire de contrôle

La Société est contrôlée par la société XPO Logistics France qui détient 86,24 % du capital et 86,56 % des droits de vote de la Société au 31 décembre 2016, XPO Logistics France étant elle-même contrôlée directement à 100 % par la société XPO Logistics, Inc. Par conséquent, XPO Logistics France a une influence significative sur l'adoption des résolutions soumises au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société et est en mesure de faire adopter toutes les résolutions soumises à l'Assemblée Générale, qu'elles requièrent une majorité simple ou une majorité des deux tiers.

Par ailleurs, la Société n'est pas propriétaire de sa marque ni de son logo qui lui sont concédés par XPO Logistics, Inc. au titre d'un contrat de licence, à titre gratuit jusqu'au 8 juin 2017 (voir Section 4.1.1. sur les conventions et engagements). Le Groupe est donc exposé notamment au risque de résiliation de ce contrat de licence. En cas de résiliation, la Société ainsi que ses filiales se trouveraient contraintes de modifier leur dénomination sociale et de ne plus utiliser la marque "XPO Logistics" ni le logo "XPO" dans les délais prévus par le contrat de licence.

La concrétisation de ces risques est de nature à avoir des conséquences négatives significatives pour l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

6.1.3. Risques de marché

a) Risque de crédit ou de contrepartie

Le risque de crédit ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe. Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie sont principalement les créances clients et les placements financiers.

- **Supply Chain**

- *Importance du risque crédit/contrepartie*

Dans la Business Unit Supply Chain Europe, l'encours client total s'élève à 396,2 millions d'euros. Les 35 premiers clients de la Business Unit représentent 55 % de cet encours. Les 35 clients suivants représentent 14% de l'encours client au 31 décembre 2016. 90 % de l'encours concerne des clients permanents que la Business Unit Supply Chain facture mensuellement.

- *Gestion du risque*

L'exposition de la Business Unit Supply Chain au risque de crédit client est très faible.

Pour les clients majeurs de la Business Unit Supply Chain - grands groupes internationaux de la distribution et de l'industrie - qui représentent 80 % de l'encours, ainsi que pour la majeure partie des autres clients, les prestations de services s'inscrivent dans une relation durable avec des contrats longue durée de moyen ou long terme.

La Business Unit Supply Chain gère les stocks des clients dans ses propres entrepôts. Les prestations réalisées sont régulières tout au long de l'année et font l'objet d'une facturation hebdomadaire ou mensuelle systématique. Le statut juridique d'entrepôt permet de mettre en œuvre un droit de rétention sur les marchandises en entrepôt en cas de prestations impayées.

Les délais de règlement contractuels sont validés par la Direction financière selon les règles en vigueur dans chaque pays. Ils sont suivis et analysés mensuellement par la Direction financière de la Business Unit qui contacte les équipes financières locales dès qu'un retard de paiement inattendu survient.

- **Transport Solutions**

- *Importance du risque de crédit/contrepartie*

Au 31 décembre 2016, l'encours client de la Business Unit Transport Solutions représente environ 370 millions d'euros pour environ 15 000 clients actifs. Cet encours se répartit comme suit :

- 38 % de soldes clients supérieurs ou égaux à 500 K€ (un peu moins de 1 % du nombre de clients)
- 32 % de soldes clients supérieurs à 100 K€ et inférieurs à 500 K€ (environ 4 % du nombre de clients)
- 30 % de soldes clients inférieurs à 100 K€ (95 % du nombre de clients)

Le client avec la plus forte exposition ne représente que 2 % de l'exposition totale.

Les 100 premiers clients représentent un peu plus d'un tiers de notre exposition.

Cette typologie de concentration confère à la Business Unit Transport Solutions une dispersion du risque client forte.

- *Gestion du risque*

Afin de limiter les risques liés à l'encours clients, la Business Unit Transport Solutions possède une équipe "Crédit clients" dédiée à la gestion de l'encours et du risque client en général.

Cette politique de gestion du risque client est assurée par la mise en œuvre de mesures destinées à circonscrire un risque potentiel.

Ainsi, toute entrée en relation ou tout développement d'un courant d'affaires avec un client est obligatoirement soumis à l'approbation du service "crédit clients" pour détermination d'un plafond de crédit et prise ou non de garanties.

Des règles d'arbitrage gérées par le biais d'un workflow d'approbation ont été établies au sein des équipes de management opérationnel et au niveau de la Direction Financière pour les encours sensibles et stratégiques.

Les plafonds de crédit sont revus périodiquement pour tenir compte de l'évolution de la situation des clients et du volume d'affaires traité. Des états pour dépassement d'échéances et pour dépassement du plafond de crédit sont préparés, analysés et diffusés au sein des équipes.

Depuis le 1er janvier 2013, toutes les filiales de Transport Solutions utilisent le même système comptable ce qui rend plus aisée la consolidation des données grâce à un accès direct aux informations clients de toutes les filiales.

- **Global Forwarding**

Afin de limiter les risques liés à l'encours clients, la Business Unit Global Forwarding a mis en place dans chaque pays une équipe dédiée au recouvrement. Par ailleurs, la Business Unit a mis en œuvre un

processus de maîtrise de ses risques par la détermination de plafonds de crédit et de délais de règlement, et par la prise éventuelle de garanties préalablement à toute entrée en relation avec un client. Ces plafonds sont revus périodiquement afin de tenir compte de l'évolution de la situation avec le client concerné.

Il est important de noter que le portefeuille clients de l'activité reprise à Daher fin 2013 (France et Russie) est composé en majorité de grands comptes internationaux, présentant un risque de crédit très faible.

Au titre de l'exercice 2016, la Business Unit Global Forwarding n'a pas connu de pertes matérielles sur créances irrécouvrables.

Pour l'exercice 2016, les audits internes réalisés n'ont pas révélé de défaillance du contrôle interne ayant pu entraîner des risques substantiels.

b) Risque de change

Le montant total des actifs libellés en devises autres que la monnaie du Groupe (GBP, PLN, RON, USD, RMB, HKD, RUB, CHF, HUF, CZK, INR, LKR, CLP, BRL, MAD, UAH) relatif aux sociétés situées dans la zone hors euro est synthétisé dans le tableau ci-après. Ces montants ne font pas l'objet d'une gestion externe.

Devises – K€	USD (États-Unis)	GBP (Royaume-Uni)	PLN (Pologne)	RON (Roumanie)	RUB (Russie)	AUTRES	Total
Actif (passif) net avant couverture	282 386	194 576	22 678	42 752	10 809	17 962	571 162
Couverture							
Position nette après couverture	282 386	194 576	22 678	42 752	10 809	17 962	571 162

Sur l'exercice 2016, la variation des écarts de conversion comptabilisés en capitaux propres consolidés sur les actifs nets exposés au risque de change est de (11,6) millions d'euros, dont un impact des couvertures naturelles comptabilisé en augmentation des capitaux propres à la clôture de l'exercice (couvertures d'investissement net à l'étranger et couvertures de flux de trésorerie) conformément aux normes IAS21 et IAS39, de +3,9 millions d'euros.

Le montant recyclé en résultat au titre des couvertures de flux de trésorerie exposés au risque de change est une charge de (1,5) million d'euros en 2016 contre (0,8) million d'euros en 2015.

En 2016 comme en 2015 et 2014, il n'y a eu aucun recyclage en résultat au titre des couvertures d'investissement net.

Le Groupe est principalement exposé à l'USD et au GBP.

Une appréciation de 10 % de l'USD entraînerait une augmentation de l'actif net converti en euro d'environ 31,4 millions d'euros. Une dépréciation de 10 % de l'USD entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ 25,7 millions d'euros. Une appréciation de 10 % de l'USD entraînerait une augmentation du résultat net converti en euro d'environ 2,3 million d'euros. Une dépréciation de 10 % de l'USD entraînerait une diminution du résultat net converti en euro d'environ 1,9 million d'euros.

Une appréciation de 10 % du GBP entraînerait une augmentation de l'actif net converti en euro d'environ 21,6 millions d'euros. Une dépréciation de 10 % du GBP entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ 17,7 millions d'euros. Une appréciation de 10 % du GBP entraînerait une augmentation du résultat net converti en euro d'environ 5,0 millions d'euros. Une dépréciation de 10 % du GBP entraînerait une diminution du résultat net converti en euro d'environ 4,1 million d'euros.

c) Risques de taux d'intérêt

Le risque de taux est géré au niveau central pour l'ensemble des positions du Groupe.

Les emprunts bancaires et location financement sont concentrés sur quelques sociétés du Groupe : XPO Logistics Europe, XPO Transport Location France, XPO Supply Chain France, XPO Supply Chain International, XPO Holding Transport Solutions Europe, XPO Supply Chain UK Limited, XPO Transport Solutions Spain S.L., les LOCAD et XPO Holdings UK and Ireland Limited. Tous les contrats sont négociés et validés par la direction financière du Groupe.

La dette du Groupe afférente aux actifs corporels étant contractée à taux variable Euribor 3 mois, le Groupe a mis en place des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de variation de taux.

Le portefeuille de couvertures de taux est constitué exclusivement de swaps de taux (échange d'un taux variable - Euribor 3 mois - contre un taux fixe) portant sur un montant nominal total de 100 000 K€ (210 000 K€ au 31 décembre 2015). Les contrats arrivent à maturité le 31/12/2017.

Les charges ou produits résultant de la différence entre le taux servi et le taux reçu sont comptabilisés en résultat sur l'exercice. Le résultat ainsi enregistré au titre de l'année 2016 est une perte nette de 4 472 K€ (perte de 9 627 K€ en 2015).

La juste valeur de l'instrument de couverture de taux est comptabilisée conformément à la norme IAS 39 au bilan avec en contrepartie, une augmentation des capitaux propres de 4 638 K€ au 31 décembre 2016 contre une augmentation des capitaux propres de (6 901) K€ au 31 décembre 2015.

En K€	Nominal	Juste valeur au bilan				Imputation en	
		Ouverture		Clôture		Résultat	Capitaux Propres
		Actif	Passif	Actif	Passif		
Swaps de taux							
Exercice clos au 31 décembre 2015	210 000	0	13 568	0	7 265	(598)	6 901
Exercice clos au 31 décembre 2016	102 540	0	7 265	0	2 017	611	4 638

Le Groupe ne souscrit pas d'instruments dérivés à des fins de spéculation.

Sensibilité du résultat et des capitaux propres liée aux variations de juste valeur des instruments dérivés de taux d'intérêt :

En K€	Variation des points de base	Effet sur le résultat avant impôt Produit (charge)
2015	+ 100 / - 100	1 512 / (1 695)
2016	+ 100 / - 100	2 087 / (1 718)

En K€	Variation des points de base	Effet sur les capitaux propres Augmentation (diminution)
31/12/2015	+ 100 / - 100	1 811 / (1 856)
31/12/2016	+ 100 / - 100	503 / (511)

Le montant recyclé en résultat au titre des couvertures de flux de trésorerie exposées au risque de taux est de (2,8) millions d'euros en 2016 contre (5,9) million d'euros en 2015.

d) Risque de liquidité

Au 31/12/2016, le Groupe dispose de lignes de découvert, confirmées à hauteur de 40,4 millions d'euros et non confirmées à hauteur de 43 millions d'euros, ainsi que de la trésorerie disponible à hauteur de 114

millions d'euros. Une partie du financement du Groupe est assortie de conditions de performance financière. Ces conditions financières sont décrites en note 7.2.10.a.2 § Ratios liés à la dette financière.

Les montants des flux de trésorerie des passifs financiers établis sur la base des paiements contractuels non actualisés sont les suivants :

En K€	Valeur comptable	Moins d'1 an			Entre 1 et 5 ans			Plus de 5 ans		
		Charges d'intérêts taux fixes	Charges d'intérêts taux variables	Amortissement de capital	Charges d'intérêts s taux fixes	Charges d'intérêts taux variables	Amortissement de capital	Charges d'intérêts taux fixes	Charges d'intérêts taux variables	Amortissement de capital
Passifs financiers										
Dettes financières	1 009 968	886	999	258 770	1 698	763	462 683	0	56	288 515
Dettes location financement	84 510	352	512	12 604	1 033	1 359	42 132	149	566	29 774
Découverts bancaires	10 463	0	0	10 463	0	0	0	0	0	0

Les hypothèses retenues pour l'évaluation de l'échéancier sont les suivantes :

- taux de change retenus : taux de clôture
- taux d'intérêts retenus : taux applicables au 31/12/2016

En K€	31/12/2016	dont confirmées		dont non confirmées	
		Tirées	Non Tirées	Tirées	Non Tirées
Lignes de crédits disponibles					
Dettes location financement	84 510	84 510	0	0	0
Dettes financières	1 009 968	1 009 968	0	0	0
Découverts bancaires	10 463	6 228	34 163	4 235	38 765

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère avoir la capacité à faire face à ses échéances à moins d'un an.

e) Risque sur actions et autres plans financiers

Le Groupe ne dispose d'aucun placement financier susceptible d'être exposé à un risque de fluctuation de cours.

6.2 RAPPORT SOCIAL, ENVIRONNEMENTAL ET SOCIÉTAL

6.2.1 La responsabilité sociétale chez XPO Logistics Europe : des engagements concrets et un levier de la performance

a) Une démarche volontaire ancrée dans la réalité de nos opérations

La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) est pleinement intégrée à la conduite quotidienne des opérations de XPO Logistics Europe depuis 2003. Dans nos métiers, la convergence est en effet forte entre les enjeux économiques de notre développement et les exigences de maîtrise de l'empreinte de nos activités sur l'environnement et la société. La RSE est ainsi devenue un levier de performance de l'entreprise et un engagement concret pour tous nos collaborateurs. Nos 3 axes d'action prioritaires – sécurité, maîtrise de l'empreinte environnementale, intégration et promotion sociale – ont été renforcés en 2016 par 2 nouveaux axes articulés autour de l'engagement client et les achats responsables, en particulier sur le périmètre Transport.

- **La sécurité, sur la route ou en entrepôt**

XPO Logistics Europe forme ses équipes et se dote des équipements et infrastructures les plus avancés pour opérer à très haut niveau de sécurité, sur la route ou en entrepôt dans le cadre du stockage et de la manutention des produits.

L'entreprise est pionnière dans la maîtrise des risques routiers, portée par le « Plan Bonne Conduite » lancé dès 1991 et en vigueur dans l'ensemble des filiales européennes de XPO. Il vise l'exemplarité en matière de prévention des risques associés au transport de marchandises.

La maîtrise des risques dépasse le seul cadre de la route et concerne l'ensemble des activités de XPO Logistics. Dans les entrepôts, le « Plan Bonne Manutention », à destination des manutentionnaires, préparateurs de commandes et conducteurs d'engins de manutention a été initié en 2015 et son déploiement a été poursuivi en 2016.

En 2016, le programme « ESP - Ensemble pour la sécurité » initié en septembre 2015 a également été déployé au sein de nos activités Transport Solutions avec le même objectif de réduction du nombre et de la gravité des accidents du travail.

- **La maîtrise de l'empreinte environnementale, via la réduction des émissions de CO₂ et des polluants des véhicules et la gestion environnementale des sites**

Exploitant en propre le premier parc de poids lourds en Europe, XPO Logistics est en première ligne dans le combat pour la **réduction de l'impact environnemental du camion, en particulier de son empreinte carbone**. Nos deux priorités sont l'amélioration continue de la mesure de la performance CO₂ d'un transport et l'innovation mise au service de la réduction des émissions.

Partenaire pendant 10 ans de l'Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'énergie (ADEME), fonctionnant avec ses équipes comme un « laboratoire d'expérimentation » de solutions technologiques et organisationnelles, XPO est signataire du programme d'engagements volontaires Charte Objectif CO₂ depuis son lancement en 2008 et a logiquement étroitement collaboré depuis 2014 à la construction du nouveau Label Objectif CO₂, obtenu en mai 2016.

Cet engagement s'est traduit par la création en 2009 du premier calculateur CO₂ attesté par Bureau Veritas et par la mise en exploitation précoce de nouvelles motorisations en collaboration avec les constructeurs comme l'hybride diesel-électrique ou le Gaz Naturel (GNV et GNL). En 2016, cela s'est traduit par l'inauguration d'une station de distribution exploitant 30 tracteurs GNL, et par le lancement en Espagne d'un service utilisant des « *megacamiones* » (méga-camions), qui devraient permettre de réduire l'impact environnemental du transport routier de marchandises grâce à des volumes plus importants transportés par voyage et des économies de carburant. XPO est également de longue date concepteur et opérateur de solutions multimodales sur mesure, avec l'objectif de toujours mobiliser le mode de transport le plus pertinent d'un point de vue économique et environnemental – route, ferroviaire, fluvial ou *short sea* (maritime de courte distance).

XPO Logistics Europe a par ailleurs défini un standard de gestion environnementale des sites exigeant, appliqué à l'ensemble de ses plateformes logistiques. Il intègre :

- conformité réglementaire ;
- suivi et mesure des consommations d'énergie, des rejets en eau et des nuisances sonores ;
- recyclage et valorisation des déchets ;
- ainsi que sensibilisation des collaborateurs.

- **L'engagement client : une qualité certifiée de nos opérations**

XPO Logistics vise l'excellence opérationnelle tout en répondant aux référentiels et aux certifications les plus pertinentes et en garantissant l'homogénéité des pratiques sur nos sites européens via le partage de bonnes pratiques et l'application de notre politique QSE. Les équipes européennes de XPO Logistics sont fédérées par une politique QSE unique encadrant nos opérations. Cet engagement passe également par la communication en temps réel de la performance opérationnelle et la connaissance et le respect des engagements clients.

- **Les achats responsables pour partager notre niveau d'exigence dans la sélection et le contrôle de la performance de nos partenaires**

L'ambition de XPO Logistics est de partager ses engagements en matière de responsabilité sociétale et environnementale avec ses partenaires, en particulier sur les volets carburant, véhicule et sous-traitance. Pour cela, XPO Logistics tient à s'assurer que les exigences réglementaires sont respectées par ses partenaires et les accompagne dans l'amélioration de leur performance globale. Enfin, XPO Logistics incite ses partenaires à améliorer leur empreinte environnementale.

- **L'intégration et la promotion sociale, deux principes soutenant notre politique Ressources Humaines "You grow, we grow"**

Convaincue de la possibilité d'une croissance partagée, XPO Logistics Europe a fait de l'intégration et de la promotion interne dont sont issus 60 % des effectifs managériaux de l'entreprise les deux principes directeurs de sa politique de Ressources Humaines.

En 2016, notre engagement en matière de responsabilité sociétale s'est également enrichi grâce à la mise à jour de notre Code d'Ethique des Affaires, intitulé « Integrity Matters » qui a été diffusé par le siège mondial de XPO Logistics à l'ensemble des managers européens.

b) Des objectifs partagés et une mesure régulière de la performance

Nos piliers RSE sont ainsi au plus près des caractéristiques de notre activité. XPO Logistics Europe a également fait le choix d'étendre ses engagements responsables en rejoignant le Pacte mondial des Nations unies (ou Global Compact) en soutenant ses 10 principes fondamentaux en faveur des droits humains, du droit du travail, de la protection de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Cette adhésion fait l'objet d'une communication de progrès annuelle (COP), complémentaire du protocole de reporting RSE dont les indicateurs ont été définis par l'entreprise en cohérence avec les 5 piliers précédemment cités et pour refléter les exigences de la loi Grenelle II.

XPO a également initié, en partenariat avec ses clients, une démarche d'évaluation externe en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise conduite par plusieurs organismes dont :

- Ecovadis (évaluation de nos activités Transport Solutions en Europe sur des critères d'impact environnemental, d'éthique des affaires, de gestion des fournisseurs et sociétaux : note Silver en 2016).
- Sedex (évaluation des pratiques éthiques et sociales de plusieurs sites : 98,4 % de performance en 2015).
- Carbon Disclosure Project (une démarche de mesure d'impact des activités de transport sur le changement climatique : un indice de transparence de 86 et un indice de performance B en 2015).

6.2.2. Modalités de reporting : rappels méthodologiques

L'entreprise dispose d'un protocole de reporting RSE détaillé, prenant en compte les exigences de la loi Grenelle II. Dans un souci d'amélioration continue de cette démarche, ce protocole est mis à jour chaque année et diffusé à l'ensemble des personnes intervenant dans la réalisation du reporting RSE.

Les indicateurs présentés dans le “Rapport social, environnemental et sociétal” ont fait l’objet d’une sélection par les instances de direction de XPO Logistics Europe sur la base de la pertinence des informations au regard de ses activités, à savoir le Transport (*Transport Solutions*), la Logistique (*Supply Chain*) et le Global Forwarding. Chaque indicateur fait l’objet d’une définition précise, communiquée à l’ensemble des entités. En 2016, une mise à jour des indicateurs environnementaux a été réalisée suite à plusieurs groupes de travail réunissant les équipes Transport et Supply Chain.

Le périmètre cible de calcul des indicateurs comprend l’ensemble des entités de l’entreprise qui sont consolidées dans les comptes consolidés du groupe XPO Logistics Europe, soit la société XPO Logistics Europe et l’ensemble de ses filiales au sens de l’article L.233-1 du Code du commerce et des sociétés qu’elle contrôle au sens de l’article L233-3 du Code du commerce.

Par convention, l’ensemble des sociétés récemment acquises ou cédées au cours de l’exercice considéré ainsi que les franchisés (non consolidés financièrement) sont exclus du périmètre cible. En outre, les entités Supply Chain US (anciennement Jacobson), acquises en 2014, sont encore exclues du périmètre de reporting en 2016 (cf. paragraphe 7.2.5. Secteurs opérationnels).

De façon générale, les données collectées couvrent la période du 1er janvier au 31 décembre de l’exercice 2016.

Selon les indicateurs, les données correspondent à une consolidation annuelle des données du 1er janvier au 31 décembre 2016 ou à la donnée mesurée au 31 décembre 2016.

Sur les aspects sociaux et environnementaux, les données de l’ensemble des entités opérationnelles ont été collectées en utilisant un logiciel de reporting spécifique et transmises aux directions QHSE des différentes activités ou à la Direction des Ressources Humaines, après avoir fait l’objet d’une consolidation pays préalable.

Concernant la politique environnementale, nos analyses et conclusions portent sur les activités Transport Solutions et Supply Chain qui, de par leur taille, ont l’exposition directe à ces sujets la plus significative. L’activité Global Forwarding, en phase de développement depuis sa création en 2010, ne dispose pas encore de structures propres dédiées aux problématiques environnementales, qui sont essentiellement indirectes dans ce domaine d’activité. Ces sujets seront cependant à l’avenir portés par les équipes en charge de la qualité.

Lorsque cela est possible et pertinent, des comparaisons sont faites entre les indicateurs de 2016 et 2015. Cependant, une grande part des variations observées peut être expliquée par les changements de périmètre de mesure. En effet, au cours d’une année, des sites sont fermés ou créés, et leurs consommations ne se compensent pas toujours, en raison de la diversité des activités. Dans l’activité Supply Chain notamment, les sites sous température dirigée consomment plus d’énergie que les entrepôts à température ambiante.

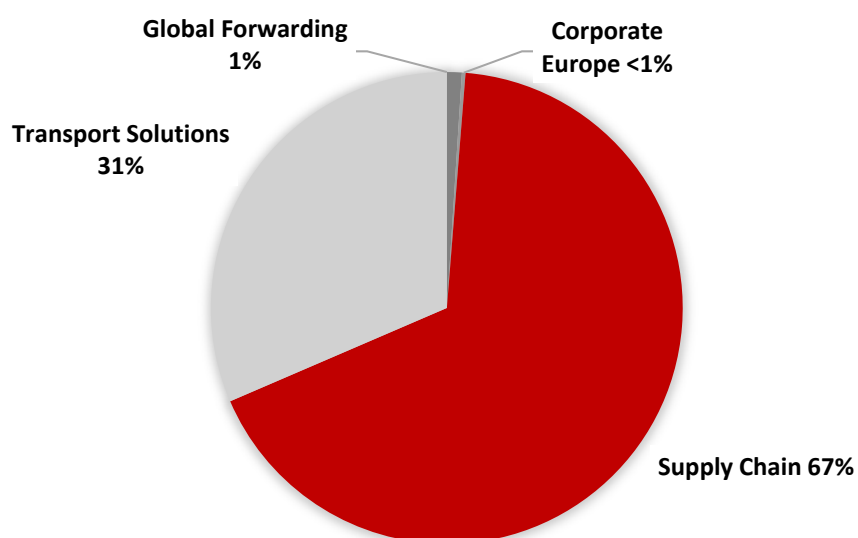
6.2.3. Responsabilité sociale de XPO Logistics Europe

a) Profil des effectifs

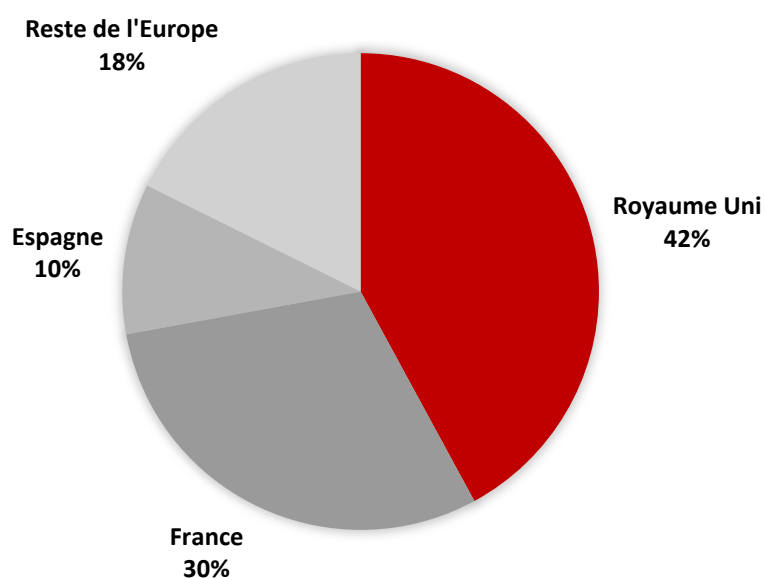
L’effectif total de l’entreprise au 31 décembre 2016 est de 44 439 collaborateurs (tous contrats confondus, stagiaires rémunérés compris mais hors intérimaires), pour l’essentiel en Europe. L’activité Supply Chain emploie une majorité des collaborateurs de l’entreprise (67%). En termes de répartition géographique, le Royaume-Uni (1^{er} pays en nombre d’emplois) et la France représentent à eux seuls 72 % des effectifs.

Les effectifs sont en augmentation de 9% par rapport à 2015, principalement pour l’activité Supply Chain.

REPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITE AU 31/12/2016



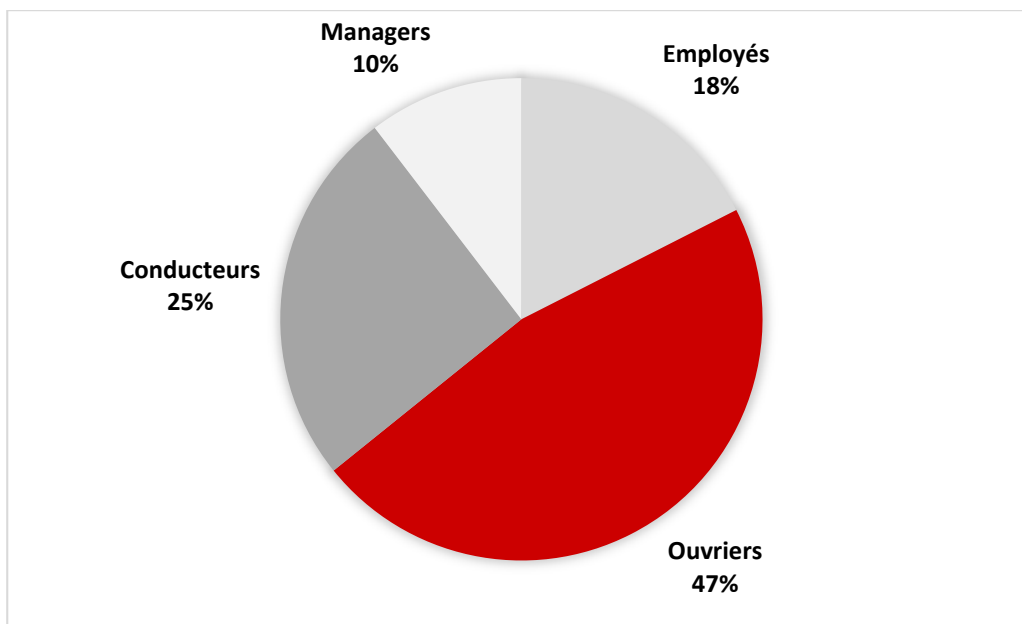
REPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE AU 31/12/2016



A noter, la catégorie « reste de l'Europe » inclut les autres pays européens dans lesquels le Groupe est présent, tels que la Pologne, la Roumanie, l'Italie et les Pays-Bas, ainsi que d'autres pays non-européens tels que la Russie, la Chine, Hong Kong et l'Inde.

Plus des deux tiers des effectifs exercent leur métier en tant que personnel d'entrepôt (47 %) ou en tant que conducteur (25 %). Le taux d'encadrement est de 10 %, reflétant une organisation peu hiérarchique des opérations.

REPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATEGORIE PROFESSIONNELLE EN 2016

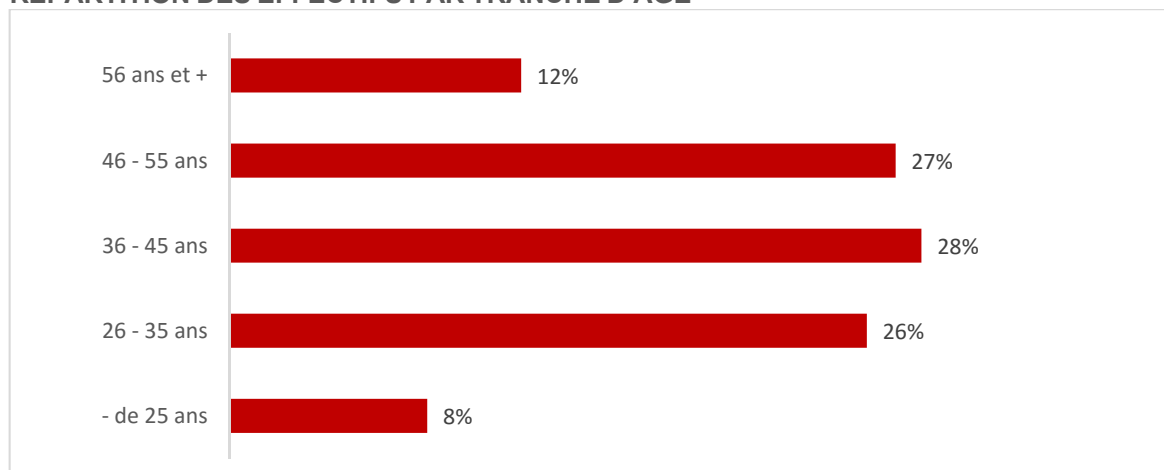


Le contrat à durée indéterminée à temps plein (90 %) est très majoritaire au sein de l'entreprise. La part des temps partiels est plus importante au sein de l'activité Supply Chain car ils sont davantage compatibles avec les contraintes de cette activité (9,97 % contre 1,96 % en Transport Solutions). A noter que le recours à l'intérim a représenté en 2016 12,61 % de la masse salariale, principalement dans notre activité Supply Chain (16,73 % en Supply Chain et 3,35 % en Transport) en raison d'une variabilité élevée du niveau d'activité de nos clients.

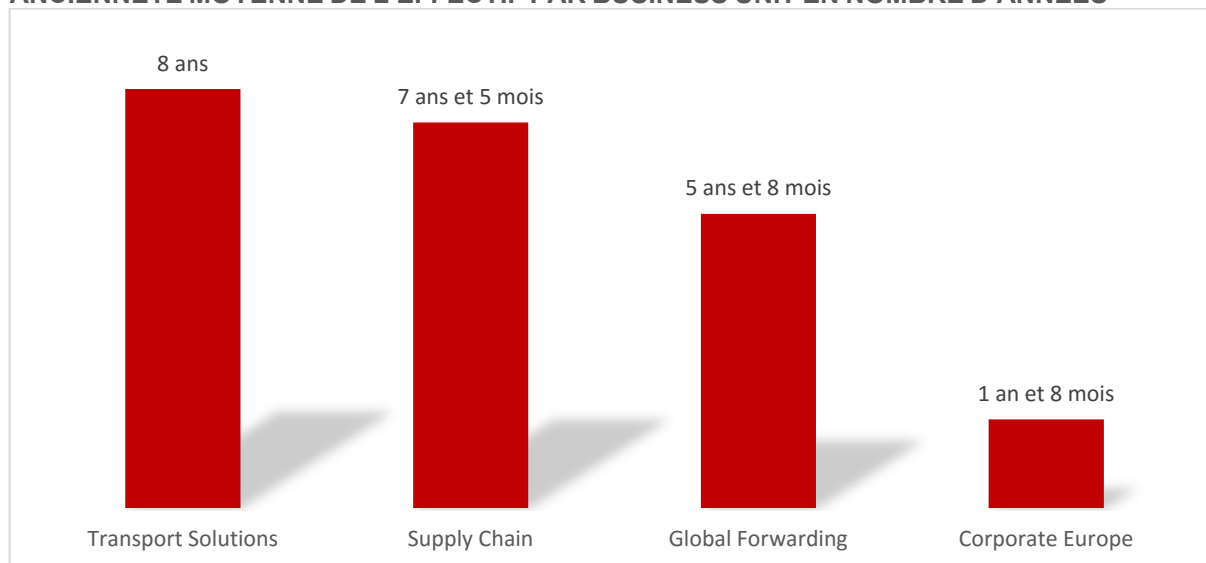
L'âge moyen des collaborateurs est de 41 ans et 7 mois.

Il est légèrement plus élevé dans l'activité Transport Solutions (43 ans et 7 mois) que dans les autres Business Units opérationnelles de l'entreprise.

REPARTITION DES EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE



L'ancienneté moyenne s'établit à 7 ans et 7 mois. Elle est légèrement plus élevée en Transport (8 ans et 2 mois) et significativement plus importante en France (10 ans et 5 mois), ce qui s'explique essentiellement par les racines historiques du Groupe.

ANCIENNETE MOYENNE DE L'EFFECTIF PAR BUSINESS UNIT EN NOMBRE D'ANNEES

b) Mobilité

Le turnover global du personnel mesure la part de salariés ayant quitté le Groupe volontairement ou indépendamment de leur volonté entre le 1er janvier et le 31 décembre, par rapport à l'effectif total.

Le taux de turnover global de l'entreprise est de 23,6 % (22,2% en 2015) dont 10,6 % de volontaire et 13 % d'involontaire. Les causes de départs non volontaires considérées sont : la rupture de contrat pendant la période d'essai à l'initiative de XPO, le licenciement, la fin de contrat temporaire non renouvelé ou renouvelé après un délai de carence et non converti en contrat permanent, la retraite, le décès ou l'incapacité de travail.

A ce jour, le Groupe n'est pas en mesure de communiquer les licenciements de manière isolée.

L'attention portée au développement des talents, les valeurs d'entrepreneuriat promues à tous les niveaux de l'entreprise ainsi que sa politique de croissance sont autant d'atouts qui contribuent à ce faible taux de départ. A noter que le turnover observé pour l'activité Global Forwarding peut en partie s'expliquer par les pratiques de marché de ses territoires d'opérations.

XPO fait de la mobilité interne une priorité en matière de recrutement. Les postes à pourvoir sont systématiquement ouverts aux candidatures intra-entreprise, de sorte que près de 56% des postes de managers sont pourvus par mobilité interne. Ainsi par exemple, en Supply Chain, 57% des chefs d'équipe, 60% des responsables d'exploitation et 65% des directeurs d'agence ou de site sont issus de la promotion interne.

Il n'en reste pas moins qu'en 2016, 9 238 nouveaux collaborateurs ont été recrutés en Contrat à Durée Indéterminée dans l'ensemble de nos business units et pays.

c) Absentéisme

Le taux global d'absentéisme au sein de l'entreprise (hors périmètre Transport au Royaume-Uni qui ne publie pas cette donnée) est de 5 % (stable par rapport à 2015). Il est inférieur à ceux du marché des services en général et du Transport en particulier. La répartition du taux d'absentéisme par pays est plus hétérogène. Elle est cependant conforme aux différences que l'on peut observer entre ces pays, tous secteurs confondus.

d) Relations sociales

Au global, 72 % des salariés de XPO Logistics Europe sont couverts par une convention ou un accord collectif. A ce jour, le Groupe n'est pas en mesure de publier un rapport sur les accords collectifs signés en

2016. Il n'y a pas à ce jour d'outil permettant d'en réaliser le suivi. Le Groupe étudie la possibilité de mettre en place un tel suivi.

A noter que la différence de taux de couverture au sein de XPO Logistics Europe s'explique essentiellement par des différences de pratiques en matière de relations sociales entre les différents pays.

En 2016, 249 négociations ont été ouvertes, dont 204 accords signés, avec les partenaires sociaux partout dans l'entreprise. Un peu plus de 250 instances représentatives du personnel sont constituées au sein de ses entités françaises, soit plus de 1 200 réunions tenues par an.

TAUX DE SALAIRES COUVERTS PAR UNE CONVENTION COLLECTIVE ET/OU UN ACCORD COLLECTIF

93%	Transport Solutions
62%	Supply Chain
52%	Global Forwarding
39%	Corporate Europe

e) Politique salariale

Les rémunérations pratiquées au sein de XPO sont le reflet de la différence des pratiques de marché dans les différents secteurs d'activité et les géographies où l'entreprise opère. En 2016, le pourcentage d'augmentation de la masse salariale a été de 2 %, avec des spécificités propres aux Business Units intégrant la dynamique générale de leurs marchés.

Plus de 9,8 millions d'euros d'intéressement et de participation ont été versés en 2016 au titre de 2015. Ils ne sont cependant pas intégrés dans les chiffres ci-dessous.

SALAIRE DE BASE ANNUEL MOYEN PAR CATEGORIE PROFESSIONNELLE PAR BUSINESS UNIT

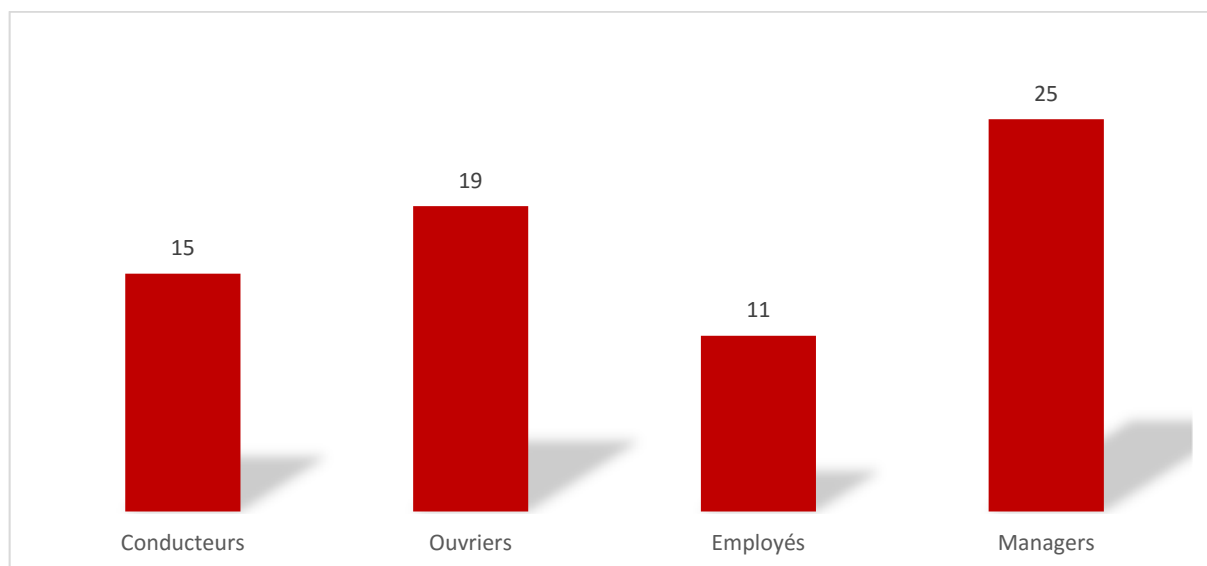
(en Euros)	TRANSPORT SOLUTIONS	SUPPLY CHAIN	GLOBAL FORWARDING	CORPORATE EUROPE
Conducteurs	23 449	33 204		
Ouvriers	21 482	22 867		
Employés	25 544	29 492	26 054	27 400
Managers	54 015	37 673	30 299	70 637

f) Développement des talents

En 2016, 782 990 heures de formation ont été dispensées (691 976 heures en 2015).

En 2016, XPO Logistics Europe a consacré 14,9 millions d'euros à la formation de ses collaborateurs, soit environ 1 % de sa masse salariale. Chaque salarié a suivi en moyenne 18 heures de formation au cours de l'année.

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION MOYEN PAR COLLABORATEUR ET PAR CATEGORIE PROFESSIONNELLE



La politique de formation de XPO Logistics Europe s'articule autour de 3 axes :

- les formations métier dans toutes les activités de l'entreprise et à tous les niveaux de responsabilité. Avec le déploiement de l'automatisation dans les entrepôts logistiques et la croissance du e-commerce par exemple, nous renforçons les formations permettant de développer les compétences et le savoir-faire de nos collaborateurs (packing ; emballage) ;
- les formations à la Sécurité au-delà des obligations imposées par les cadres légaux au travers notamment :
 - o du programme « Plan Bonne Conduite » qui jalonne la carrière de tout conducteur rejoignant XPO et auquel participent également tous les collaborateurs ayant une incidence directe ou indirecte sur les missions de nos Conducteurs ;
 - o et du programme « Plan Bonne Manutention » visant à limiter l'accidentologie durant le cours des opérations ;
- les formations au management notamment au travers du programme « Red Management » dont ont pu bénéficier 115 managers à fin 2016, soit plus de 2 915 managers des différentes entités de l'entreprise depuis la création du programme.

Par ailleurs, 59 % de nos managers ont eu un entretien annuel en 2016. Ces entretiens, parce qu'ils sont le lieu privilégié d'expression des souhaits d'évolution et de développement, participent à la construction de la carrière de nos collaborateurs. Ils permettent la définition de plans de développement individualisés.

Enfin, 45 % de nos employés ont eu un entretien professionnel en 2016. Ces entretiens permettent à nos employés d'échanger sur leur performance annuelle afin de renforcer leurs compétences.

g) Hygiène et Sécurité

Le Groupe n'a, à ce jour, identifié aucun facteur de risque en lien avec une maladie professionnelle reconnue.

Le Groupe n'est pas en mesure à ce jour de lister l'ensemble des accords signés localement sur les thématiques Hygiène et Sécurité.

En matière d'Hygiène et de Sécurité, XPO investit selon deux axes :

- la prévention et la formation au-delà des obligations de sécurité imposées par les cadres légaux ;
- le renouvellement des outils de travail des collaborateurs (tracteurs, chariots...) dans un objectif de mettre à leur disposition les équipements les plus en pointe notamment sur les aspects de Sécurité et de réduction de la pénibilité (outils d'aide à la manutention tel que le filmage automatique des palettes, corsets...).

Le taux de gravité est calculé sur la base du nombre de jours d'arrêt pour accident du travail multiplié par 1000, divisé par le nombre d'heures travaillées théoriques.

Le taux de fréquence est calculé sur la base du nombre d'accidents du travail avec arrêt multiplié par 1 000 000, divisé par le nombre d'heures travaillées théoriques.

Le taux de gravité global des accidents au travail de la Société est passé de 1,2 en 2015 à 0,6 en 2016 (pour 1 000 heures travaillées). Le taux de fréquence est également passé de 28 en 2015 à 17 en 2016 (pour 1 million d'heures travaillées), avec des réalités très différentes selon les activités mais en-dessous des moyennes sectorielles.

Afin de toujours réduire l'accidentologie au sein de ses entrepôts, XPO a initié en 2015 le « Plan Bonne Manutention ». Ce programme permet de renforcer le pilotage de la prévention des risques sur site, en fixant des objectifs et mesurant la performance. Les collaborateurs sont ainsi parties prenantes du projet et développent leur propre comportement sécurité. Devant le succès du projet pilote de cette campagne de sensibilisation des encadrants à la qualité de vie au travail et à la prévention des accidents, le « Plan Bonne Manutention » a été déployé sur 12 sites en France en 2016. Son déploiement sera poursuivi sur les différents sites situés en France en 2017.

XPO poursuit son programme de certification OHSAS 18001 (santé et sécurité au travail). En 2016, 17,1 % des sites sont certifiés OHSAS 18001.

Au sein de la Business Unit Transport Solutions, l'indicateur nombre de kilomètres parcourus sans accident est l'indicateur de fréquence le plus couramment utilisé et au sujet duquel les statistiques des compagnies d'assurance nous permettent d'avoir une référence métier. Avec 613 793 kilomètres parcourus sans accident responsable en moyenne entre 2014 et 2016, notre performance est toujours supérieure à la moyenne du marché.

XPO a également développé un Plan « Ensemble Pour la Sécurité » (ESP) pour la sécurité au travail, initié en France, se concentrant sur 4 volets :

- nouvelle organisation, avec la nomination de 8 préventeurs dédiés à la prévention des risques au travail ;
- formalisation de processus clairs et partagés de gestion et de prévention des accidents (mise en place de « quart d'heure sécurité », de visites comportementales de sécurité, systématisation d'un entretien lors d'un retour après un accident du travail) ;
- sensibilisation du management, par le biais de formation, pour leur permettre de valoriser la sécurité au travail et leurs actions dans ce domaine. En 2016, 104 managers (préventeurs, moniteurs, directeurs d'agence, etc.) ont été formés sur des programmes de 1 à 6 jours.
- Mise en place d'une charte de communication à l'entrée des sites pour souligner la performance de chaque site.

En 2016, XPO Logistics s'est également associé au Royaume-Uni à Brake, association caritative en faveur de la sécurité routière, au travers d'une donation financière et d'équipements opérationnels pour réaliser des démonstrations. XPO participera au programme de sécurité intitulé STARS (School Teaching Awareness in Road Safety – sensibilisation à la sécurité routière à l'école) dans des établissements scolaires au Royaume-Uni, auprès d'enfants âgés entre 5 et 11 ans. XPO encouragera par ailleurs l'éco-conduite au sein de ses équipes et fera la promotion de comportements en faveur de la sécurité par le biais de formation et de campagne. Enfin XPO participera à l'offre de Brake visant à soutenir des employés qui ont pu être victime ou témoin d'un accident routier.

h) Lutte contre les discriminations

• Notre engagement Ressources Humaines

L'effort de l'entreprise en matière de lutte contre les discriminations s'inscrit dans le cadre de son adhésion au Global Compact (et notamment son Principe 6), par lequel il s'engage à promouvoir la diversité, le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, l'élimination du travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants.

Il n'existe pas d'autres actions engagées en faveur des droits de l'homme.

La politique Ressources Humaines de XPO Logistics Europe définit ainsi précisément les critères qui doivent déterminer, pour tous, les décisions relatives à l'embauche, aux revalorisations salariales, aux promotions, aux sanctions disciplinaires et à l'accès à la formation : les faits, les compétences, le parcours et l'expérience du collaborateur ou candidat.

- **Mesures en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap**

Pour plus d'impact, l'enjeu d'intégration et d'accompagnement des collaborateurs handicapés fait l'objet de politiques décentralisées, par pays et activités. Elles visent notamment une progression du taux d'emploi. La Supply Chain en France totalise le travail de 531 travailleurs handicapés en 2016.

En France, au sein de l'activité Supply Chain, cette question fait l'objet d'un accord signé avec les partenaires sociaux. Il intègre les engagements suivants :

- Améliorer le recrutement des personnes handicapées et la formation pour favoriser le maintien et l'accès à l'emploi ;
- Développer les stages et les contrats d'apprentissage, le recours aux entreprises du secteur protégé ainsi que l'intérim en partenariat avec des agences faisant travailler des personnes en situation de handicap ;
- Accompagner les salariés dans leurs démarches de RQTH (Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé) ainsi que les salariés handicapés sur leur poste de travail et au sein de l'entreprise ;
- Favoriser le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

XPO est également à l'origine en France, en partenariat avec l'association Ares, de la création d'une structure inédite sous forme de co-entreprise (*joint-venture*) à vocation sociale : Log'ins. Accueillie initialement sur le site de la plateforme logistique XPO Logistics du Coudray-Montceaux (Essonne), elle a pour but de former des travailleurs handicapés ou sans qualification aux métiers de la logistique et de leur permettre d'accéder ensuite à l'emploi en entreprise grâce à un accompagnement social (pour le logement, l'accès aux soins, la mobilité, etc.) et professionnel personnalisé. Log'ins a emménagé sur un entrepôt logistique géré en propre à Villabé (Essonne) en juin 2016 et une seconde structure, accueillie sur le site de la plateforme logistique XPO Logistics de Saint-Vulbas (Ain), a été créée en région Auvergne-Rhône-Alpes en mai 2016.

- **Egalité professionnelle hommes-femmes**

La part des femmes dans l'entreprise est de 23%, ce qui se situe au-dessus de la moyenne du secteur. Leur proportion dans les fonctions de management est sensiblement plus élevée puisqu'elle s'établit à 30%. Les équilibres rapportés ci-dessous sont le reflet de la part des femmes candidates dans nos processus de recrutement.

PART DES FEMMES PAR CATEGORIE PROFESSIONNELLE ET PAR BUSINESS UNIT

	Transport Solutions	Supply Chain	Global Forwarding	Corporate Europe
Conducteurs	1,4%	1,6%		
Ouvriers	3,4%	25,4%		100%
Employés	53,0%	44,0%	63,8%	76,5%
Managers	26,1%	29,7%	40,2%	43,9%

Le niveau de rémunération moyen des femmes toutes catégories professionnelles confondues reste inférieur de 17 % à celui des hommes. Cet écart est observé sur les différentes catégories professionnelles.

6.2.4. Responsabilité environnementale de XPO Logistics

a) Une organisation adaptée aux enjeux spécifiques à chacun de nos métiers

Les trois Business Units opérationnelles de l'entreprise – Transport Solutions, Supply Chain et Global Forwarding – ont mis en place une organisation qui leur est propre afin de répondre aux spécificités de leur métier en matière de gestion environnementale.

Pour s'assurer du bon déploiement de la démarche retenue et notamment pour garantir le suivi des objectifs et une mise en œuvre uniforme, chaque Business Unit s'inscrit dans une démarche d'évaluation avec un reporting dédié et des inspections régulières par le département d'Audit interne de l'entreprise.

Au sein de l'activité Supply Chain, chaque pays dispose d'un département prenant en charge de manière globale les sujets Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement, qui dispose de correspondants opérationnels sur sites et au siège local. 185 ETP pour 257 sites (en Europe) y sont dédiés, la part consacrée à la problématique environnementale l'emportant en raison d'une dynamique importante des réglementations européennes en la matière.

La certification ISO 14 001 (la norme de management environnemental de référence) des sites est une priorité et contribue à structurer notre démarche de mise en conformité réglementaire et de prévention des risques. Ce sont, en 2016, la moitié des bâtiments qui sont concernés par cette certification. Les implantations non certifiées correspondent à des sites où XPO opère directement chez son client ou des sites pour lesquels l'investissement nécessaire à l'obtention de la certification serait trop lourd. Malgré l'absence de certification, ces sites répondent au même niveau d'exigence interne en termes de mise en œuvre des obligations réglementaires et de gestion prévisionnelle des risques.

Au siège de la Business Unit Transport Solutions en Europe, 4 personnes sont garantes du déploiement d'une politique uniforme dans l'ensemble des 6 activités qui la composent. En raison de la taille importante du parc propre (7 787 véhicules) et de la superficie limitée des sites de transport, l'essentiel de l'effort engagé est consacré à la gestion des véhicules et à la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre. Pour autant, 19 sites de transport sont aujourd'hui certifiés ISO 14 001 et le siège de la Business Unit est certifié ISO 50 001 (certification du système de management de l'énergie) depuis 2015.

b) Une sensibilisation et formation de nos collaborateurs en matière de protection de l'Environnement

De nombreux investissements sont réalisés sous forme de formations, notamment en matière de tri des déchets, économie d'énergie, nouvelles technologies et prévention des accidents environnementaux. Ces formations et opérations de sensibilisation concernent l'ensemble des collaborateurs, qu'ils soient managers, issus de fonctions supports ou exploitants opérationnels. Leur contenu dépend, d'une part, de l'actualité réglementaire et, d'autre part, des problématiques propres à chaque site (par exemple : suivi de la réglementation relative aux Installations Classées, aux transports de déchets, à la prévention incendie ou encore au respect de la norme ISO 14 001).

Sur le périmètre Transport Solutions, plus de 5000 heures de formation à l'éco-conduite ont été dispensées en 2016 auprès des conducteurs dans le cadre du Plan Bonne Conduite.

c) Un investissement en matière de prévention des risques

• Prévention des risques environnementaux et des pollutions

Au sein de notre activité Supply Chain, chaque pays a rédigé une politique environnementale, qui a permis de fédérer les collaborateurs autour d'une stratégie commune de prévention des risques et de protection de l'environnement. La sécurité des personnes, des marchandises et des bâtiments est ainsi assurée.

Notre activité Transport Solutions adopte une stratégie similaire, cependant définie et pilotée à l'échelle européenne et non par pays. Ainsi, 100% de notre réseau de distribution à la palette domestique sur les périmètres France, Espagne et UK utilise des véhicules équipés pour le transport de matière dangereuse et disposent de conducteurs formés à ce type de transport conformément à la réglementation européenne. En parallèle, nos équipes comprennent 20 conseillers à la sécurité dont le rôle est de valider le respect de la réglementation en la matière, de former les sédentaires et de rédiger les rapports annuels obligatoires sur leur périmètre respectif. Entre 2015 et 2016, ils ont par exemple formé plus de 1700 sédentaires.

Nous travaillons sur la prévention des situations d'urgence par un suivi de la conformité de nos installations à la réglementation en vigueur. Nous élaborons des scénarios d'incidents que nous testons régulièrement en situation réelle. Nous construisons ces scénarios en tenant compte des spécificités des bâtiments et des marchandises stockées ainsi que de l'existence de tiers pouvant être impactés par nos activités.

• Provisions et garanties pour risque en matière d'environnement

XPO procède régulièrement à l'évaluation des risques environnementaux en appliquant des méthodes de provisionnement identiques à celles définies par les règles et méthodes comptables annexées aux états

financiers statutaires et consolidés. Les cautions nécessaires à la gestion de sites classés (SEVESO en France, COMAH en Grande-Bretagne) sont dûment versées ; les montants, peu significatifs, ne sont cependant pas communiqués pour raison de confidentialité.

d) Pollution et gestion des déchets

- **Mesures de prévention, réduction ou réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol, affectant l'environnement**

Les analyses environnementales n'ont révélé aucun impact majeur des activités de l'entreprise sur les sols ou l'eau. Les rejets dans l'air sont pour leur part essentiellement dus aux émissions de gaz à effet de serre, détaillées dans le paragraphe "Rejets de Gaz à Effet de Serre", et aux émissions de polluants liés à la réalisation de nos prestations de transport, majoritairement routières.

Certains sites logistiques sous température dirigée utilisent dans les systèmes réfrigérants des gaz susceptibles d'impacter la couche d'ozone. Ils peuvent donner lieu à de faibles émissions fugitives. C'est pourquoi XPO Logistics investit de façon importante dans sa transition énergétique, pour répondre aux normes de 2030. L'entreprise privilégie notamment des solutions au CO₂ et à base d'ammoniac pour ses installations frigorifiques.

Les émissions de particules et de polluants liées au transport routier de marchandises sont encadrées par les normes Euro. Ces normes établies par la réglementation de l'Union européenne fixent les limites maximales de rejets polluants pour les véhicules roulants neufs, ce afin de réduire la pollution atmosphérique. Depuis janvier 2014, tous les véhicules neufs commercialisés en Europe doivent répondre à la norme Euro VI.

SEUILS D'EMISSION IMPOSES PAR LES NORMES EURO

	Euro III	Euro IV	Euro V	Euro VI
Date d'application	Octobre 2001	Octobre 2006	Octobre 2009	Janvier 2014
Oxydes d'azotes	5,00 g/kW.h	3,50 g/kW.h	2,00 g/kW.h	0,40 g/kW.h
Monoxyde de carbone	2,10 g/kW.h	1,50 g/kW.h	1,50 g/kW.h	1,50 g/kW.h
Hydrocarbures	0,66 g/kW.h	0,46 g/kW.h	0,46 g/kW.h	0,13 g/kW.h
Particules	0,10 g/kW.h	0,02 g/kW.h	0,02 g/kW.h	0,01 g/kW.h
Fumées	0,80 g/kW.h	0,50 g/kW.h	0,50 g/kW.h	0,15 g/kW.h

Aux normes susmentionnées s'ajoute la norme EEV, une norme antipollution plus stricte que la norme Euro V sur les gaz d'échappement, ne tolérant qu'une très faible quantité d'émissions de particules et de fumée. Cette norme n'est pas obligatoire mais peut être exigée dans certains centres urbains. Elle apporte une réduction supplémentaire de 30 % des émissions de particules par rapport à Euro V.

REPARTITION DU PARC DE VEHICULES DE XPO LOGISTICS EUROPE

	31/12/2016		31/12/2015	
	Nombre de véhicules moteur	% du parc	Nombre de véhicules moteur	% du parc
Euro III et IV	361	4,6	249	5,1
Euro V	2 751	35,3	4 341	68,6
Euro V EEV	1 139	14,6	1 468	23,2
Euro VI	3 532	45,4	1 712	3,2
Total	7 783	100	7 770	100

XPO Logistics suit une politique de renouvellement régulier de ses véhicules, leur âge moyen étant de 2 ans et demi au 31 décembre 2016 (idem 2015). Nous exploitons en conséquence le parc le plus moderne d'Europe.

Enfin, afin de réduire de manière proactive les émissions de polluants de ses prestations de transport, XPO Logistics a investi massivement dans la technologie gaz en 2016. A fin décembre, les équipes Transport

exploitent un parc de 45 tracteurs GNL dont la performance en matière d'émissions d'oxydes d'azote est de 30 % à 70 % meilleure que celle des véhicules diesel Euro VI.

- **Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets**

Un vaste programme de collecte, tri et recherche de filières de recyclage des déchets issus des activités de l'entreprise a été mis en place depuis plusieurs années. Une grande partie des déchets éliminés sont propres et concernent des matières plastiques, papier et carton pour lesquelles XPO Logistics est en outre toujours en recherche de nouvelles filières de recyclage ou valorisation.

De manière non homogène selon les pays, XPO développe également de nouvelles activités sur le marché de la fin de vie des produits et devient alors acteur de la filière déchets.

Au sein de la Business Unit Supply Chain, environ 66 273 tonnes de déchets ont été générées en 2016, parmi lesquelles plus de 60 930 tonnes correspondent à des déchets non dangereux.

80 % des déchets ont été triés en 2016 et 76 % ont été recyclés (contre respectivement 89 % et 78 % en 2015).

L'activité de Transport par route de marchandises dangereuses et non dangereuses est quant à elle peu génératrice de déchets (5 631 tonnes en 2016 dont 1 145 tonnes de déchets dangereux). La Business Unit a toutefois mis en place sur ses sites ISO 14 001 des programmes de valorisation des déchets.

- **Mesures de lutte contre le gaspillage alimentaire**

Aucune action n'est menée en matière de lutte contre le gaspillage alimentaire.

- **Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité**

Notre activité a peu d'impact en matière de nuisances sonores.

Nous en assurons cependant un suivi continu et notamment dans la Supply Chain où des études sont régulièrement effectuées. Nous mettons en œuvre des actions préventives afin de nous conformer aux seuils sonores localement imposés.

e) Utilisation durable des ressources

- **Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales**

Nous mesurons les consommations d'eau sur chacun de nos sites logistiques et surveillons les variations de volumes afin de mettre en œuvre des actions correctives si besoin. Par ailleurs, près de 3% des sites de la Business Unit Supply Chain sont équipés de systèmes permettant la récupération d'eau de pluie.

EVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'EAU

En m ³	2016	2015	Variation
Supply Chain	742 873	825 533	-10%
Transport Solutions	292 530	293 966	-0,5%
Total	1 035 403	1 119 499	-7,5%

- **Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation**

Nous utilisons peu de matières premières (essentiellement carton et plastique) et nous en avons réduit les consommations par le choix de matériaux plastiques plus fins ou la réutilisation de cartons.

Nos consommations des principales matières premières mesurées en 2016 sont :

	Masses consommées en tonnes
Film	5 833
Papier	2 267
Carton	10 866
Plastique	1 100

- **Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique**

L'électricité est une source d'énergie importante particulièrement dans l'activité Supply Chain.

EVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'ELECTRICITE

En kWh	2016	2015	Variation
Supply Chain	352 967 987	347 953 372	+ 1,4 %
Transport Solutions	27 495 601	30 203 124	- 8,9 %
Total	380 463 588	378 156 497	+ 0,6 %

Afin de réduire les consommations d'électricité, la Business Unit Supply Chain modernise ses bâtiments et équipements. L'utilisation de nouvelles technologies (LED, détecteurs de présence, détecteurs de luminosité) et le recours à du matériel à moindre consommation sont systématiques pour toutes les nouvelles constructions et rénovations.

L'énergie solaire est aussi utilisée dans certains pays : France et Belgique.
Le gaz naturel est également utilisé.

Pour répondre aux dispositions de la loi DDADUE (Diverses Dispositions d'Adaptation au Droit de l'Union Européenne) en France, des audits énergétiques ont été réalisés sur un échantillon de nos entrepôts. Un nouveau bilan GES a été réalisé en 2015 et un plan d'actions est en cours d'élaboration.

Sur nos sites, nous utilisons également du fioul, du gazole, de l'essence et du gaz naturel dont les consommations figurent ci-dessous (hors consommations de carburant du parc de véhicules, traitées dans le paragraphe "Rejets de Gaz à Effet de Serre") :

	2016
Gaz naturel	6 370 302 m ³
Fioul	1 069 639 litres
Gazole	671 280 litres

Au sein de la Business Unit Transport Solutions, la recherche d'efficacité énergétique concerne en priorité la performance du parc de véhicules, qui représente 95 % de la consommation d'énergie totale de l'activité (cf. bilan 2011 réalisé conformément à l'article 75 de la loi n°2010 788 sur 50 % de nos agences de transport françaises).

Depuis 2011, les équipes Transport Solutions de l'entreprise travaillent sur la mesure et la réduction de leurs dépenses énergétiques dans le cadre incitatif des Certificats d'Economies d'Energie (CEE). Ce dispositif (régi par la loi n°2005-781 du 13 juillet 2005 de programme fixant les orientations de la politique énergétique et modifié par la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement) permet de valoriser économiquement les gains d'énergie issus de la mise en place d'actions d'économie dans la conduite quotidienne des activités de l'entreprise.

XPO Logistics a ainsi mis en place des partenariats avec des distributeurs de carburant. Ces derniers ont joué un rôle moteur dans la réalisation d'économies d'énergie puisqu'ils ont permis d'économiser 346 225 Mwh cumac entre 2011 et 2015. En 2016, nous avons économisé 125 488 Mwh cumac supplémentaires.

Parmi les actions entreprises, on peut retenir la formation à l'éco-conduite de 255 nouveaux conducteurs, ou encore le remplacement de plus de 252 véhicules par des véhicules optimisés (soit des tracteurs équipés de boîtes de vitesse robotisées, de déflecteurs de toit et latéraux ainsi que de pneumatiques à basse résistance au roulement).

A noter que depuis novembre 2015, le siège des activités Transport Solutions (Drôme, France) est certifié ISO 50 001. Ce référentiel vise l'amélioration de la performance énergétique globale de notre organisation.

f) Changement climatique

- **Rejets de Gaz à Effet de Serre (GES)**

Dans nos activités Supply Chain, nos émissions proviennent essentiellement de nos consommations de gaz et électricité, néanmoins limitées. En Transport, la combustion du carburant de notre parc de véhicules est la plus significative étant donnée la taille de notre parc de véhicules lourds.

La consommation de carburant est ainsi le premier poste d'émissions de gaz à effet de serre du Groupe et constitue donc un levier essentiel de réduction de nos émissions. Il s'agit d'ailleurs d'une clef de performance intrinsèque de l'activité de transport routier de marchandises, du fait de son lien étroit avec la rentabilité d'une prestation de transport.

Nous avons également identifié une autre source indirecte d'émission de gaz à effet de serre (scope 3) : l'activité Global Forwarding. Il n'y a pas à ce jour d'outil permettant d'en réaliser le suivi. Le Groupe étudie la possibilité de mettre en place un tel suivi.

- **Emissions directes (scope 1)**

REJETS DE GES CALCULES POUR NOS CONSOMMATIONS DE COMBUSTIBLES EN 2016

En tonnes de CO ₂ équivalent	Rejets de GES dus aux consommations de combustibles
Transport Solutions	1 055
Supply Chain	20 602
Total	21 657

ÉMISSIONS DES SOURCES MOBILES A MOTEUR THERMIQUE

	2016			2015		
	Transport Solutions	Supply Chain	XPO Logistics Europe	Transport Solutions	Supply Chain	XPO Logistics Europe
Total en tonne équivalent CO₂	598 292	210 080	808 372	586 835	153 395	740 230

- **Emissions indirectes associées à l'énergie (scope 2)**

REJETS DE GES CALCULES POUR NOS CONSOMMATIONS D'ELECTRICITE EN 2016

	Rejets de GES dus aux consommations d'électricité (en tonnes de CO ₂ équivalent)
Transport Solutions	5 323
Supply Chain	115 385
Total	120 708

- **Autres émissions indirectes (scope 3)**

Nous réalisons 53 % de nos prestations de transport à l'aide de moyens sous-traités en 2016.

Nous avons pu estimer les émissions de GES induites par ces activités en additionnant la distance théorique de l'ensemble des voyages affrétés sur une année (tenant compte du poids de la marchandise) et en utilisant les facteurs d'émissions par défaut en gr/tonne.km du guide méthodologique associé au décret français 13-36.

En 2016, nous estimons que la sous-traitance transport (sur le périmètre Transport Solutions, le plus pertinent cf. commentaires précédents) a induit 961 498 tonnes de CO₂e.

TOTAL DES EMISSIONS DE GES EN TONNE CO₂ EN 2016

	Transport Solutions	Supply Chain	TOTAL
Emissions directes	599 347	230 682	830 029
Emissions indirectes associées à l'énergie	5 323	115 385	120 708
Autres émissions indirectes	961 498	1 009	962 507
TOTAL	1 566 168	347 076	1 913 244

A noter que pour la Business Unit Transport Solutions, les véhicules pris en compte sont des poids lourds, porteurs et tracteurs dont le poids total en charge s'échelonne entre 19 et 40 tonnes.

Conformément aux engagements pris dans le cadre de la "Charte CO₂" (démarche volontaire de réduction des émissions carbone créée par l'ADEME et le ministère français de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement durable et de l'Aménagement du territoire avec la collaboration de XPO Logistics en 2007, signée par l'entreprise une première fois en 2008 et renouvelée depuis à quatre reprises), XPO s'est engagé dans un cadre triennal (2016-2018) à réduire les émissions liées à son parc de véhicules de 6 %.

Pour respecter les objectifs de réduction d'émissions de l'entreprise (voir tableau ci-après), nos équipes Transport Solutions travaillent sur le plan d'actions ci-dessous. La France (qui représente en 2016 59 % de la flotte de la Business Unit Transport Solutions) est pilote dans le cadre de ces actions qui, par partage de bonnes pratiques, ont vocation à être adoptées par l'ensemble des pays d'implantation de nos activités de transport. XPO travaille sur 13 actions qui s'inscrivent dans le cadre des axes de travail définis par la "Charte CO₂ : le véhicule, le conducteur, le carburant et l'organisation des flux de transport.

Axe 1 : le véhicule**Notre objectif : réduire la consommation brute des véhicules.**

Notre approche : Depuis 2008, XPO Logistics multiplie les initiatives en la matière avec ses partenaires constructeurs et équipementiers pour améliorer l'aérodynamisme, optimiser la chaîne cinématique, réduire la résistance au roulement ou intégrer des dispositifs d'économie de consommation des moteurs comme le système Start & Stop. Depuis 2016, 50 % de nos véhicules (hors métiers de messagerie palettisée) sont équipés de pneumatiques basse résistance au roulement soit 1437 véhicules à ce jour. En 2018, 30 % de nos véhicules seront également équipés avec des fonctionnalités dites « intelligentes », telles que les systèmes de pilotes automatiques permettant d'optimiser le régime moteur et la vitesse du véhicule en fonction du relief et de la circulation. Ce type d'option nous permettra de réduire de 1 % la consommation d'énergie des véhicules concernés.

Axe 2 : le conducteur**Notre objectif : former et responsabiliser nos conducteurs en matière d'éco-conduite**

Notre approche : Le comportement des conducteurs au volant a un impact fort sur la consommation de carburant du véhicule. L'adoption d'une conduite préventive basée sur l'anticipation et l'optimisation du rendement moteur peut permettre une réduction de 10 % de la consommation d'énergie. C'est pour cette raison que XPO Logistics Europe assure la formation à l'éco-conduite de 100 % de ses conducteurs. Ces formations sont complétées par un pilotage individuel mensuel de leur performance qui s'appuie notamment sur l'affichage des consommations de carburant par conducteur en agence ou encore par l'analyse des modes de conduite via des outils d'informatique embarquée. En 2015, nous avons décidé d'initier un projet visant à équiper 28 de nos véhicules d'ici 2018 avec des systèmes d'auto-évaluation de l'éco-conduite, permettant à nos conducteurs d'évaluer eux-mêmes en temps réel leur comportement.

Axe 3 : le carburant**Notre objectif : tester les technologies alternatives à la motorisation 100 % diesel**

Notre approche : Après avoir testé dès 2011 plusieurs porteurs hybrides diesel-électrique préséries, en 2013 nous avons testé les performances d'un prototype de camion électrique avec prolongateur d'autonomie, le Melodys. En 2014, nous avons mené plusieurs études de faisabilité sur la motorisation gaz qui se sont traduites en 2015 par la mise en circulation de 7 tracteurs fonctionnant au GNL. Compte tenu du succès de cette expérimentation, l'ensemble de la flotte (30 véhicules) de notre agence de Bondoufle (Essonne) assurant le service de livraison à la palette dans Paris intramuros et le sud de l'Ile-de-France est constituée de tracteurs fonctionnant au GNL. A fin 2016, nous exploitons un parc de 45 tracteurs GNL qui ont parcourus plus de 20 millions de kilomètres. Nous avons également équipé 1 300 véhicules d'un système de tracking par géolocalisation.

Axe 4 : organisation des flux**Notre objectif : réduire la consommation de carburant par marchandise transportée**

Notre approche : Les experts XPO travaillent étroitement avec leurs fournisseurs pour mettre au point des solutions techniques permettant d'optimiser la capacité d'emport des véhicules, comme les remorques à double-plancher, les citernes en composite ou les semi-remorques en aluminium. Les équipes de l'entreprise œuvrent de la même façon au quotidien avec leurs clients pour adopter le plan de transport le plus efficace et réduire les kilomètres à vide, et disposent de compétences internes en ingénierie pour concevoir des solutions intelligentes d'optimisation des flux.

XPO s'engage également à sensibiliser ses sous-traitants aux bonnes pratiques visant à réduire leur empreinte environnementale. Ces messages sont communiqués lors des audits sous-traitance. 37 % des sous-traitants de notre réseau LTL France ont reçu cette formation en 2016.

Depuis 2010, XPO Logistics développe en outre des solutions de transport multimodales afin d'accompagner ses clients vers une alternative au 100 % route. En 2016, les équipes XPO ont par exemple ainsi réalisé plus de 15 700 opérations sur le périmètre Européen dont 8311 sur le territoire Français.

NOTRE PLAN D'ACTIONS "CHARTER CO₂" 2016 - 2018

		Etat des lieux	Objectif	Réalisé
Axes	Actions	2015	2016	2016
Véhicule	% des tracteurs bridés à 85 km/h (98 % des camions-remorques en 2018)	16 %	17 %	Non disponible
	% de porteurs de distribution bridés à 85 km/h	19 %	25 %	30 %
	Développement des fonctionnalités des véhicules intelligents (en % du parc total)	8 %	14 %	41 %
	% de véhicules (tracteurs et porteurs) équipés de coupure moteur à l'arrêt	18 %	20 %	26 %
	% des tracteurs équipés de pneumatiques verts	26 %	50 %	50 %
Conducteur	% de véhicules équipés de système d'auto-évaluation de l'éco-conduite	0 %	6 %	0 %
Carburant	% de véhicules gaz (soit 250 véhicules en 2018)	0,2 %	1 %	1,3 %
	Aide au développement de la filière biogaz	na	na	na
	% de véhicules équipés d'informatique embarquée	72 %	80 %	75 %
Organisation	% de sous-traitants du réseau de distribution à la palette sensibilisée aux bonnes pratiques	25 %	30 %	37 %
	Nombre de transports réalisés en rail-route	914	2 551	935
	Nombre de transports réalisés en rail-route / gaz pour Paris	0	0	0
	Nombre de transports réalisés en fleuve-route pour Paris	6 384	9 000	7 376

La « haute performance » de XPO Logistics en matière de maîtrise et réduction des émissions de CO₂ été reconnue par l'obtention du Label Objectif CO₂, en mai 2016, attribué conjointement par le Ministère français de l'Environnement et l'Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) suite à un audit indépendant. Il atteste de la performance CO₂ de notre flotte française (hors location de véhicules avec conducteur) soit 2176 véhicules.

Pour rappel, dans la continuité de la démarche partenariale engagée depuis 2005 avec l'ADEME autour de l'évaluation continue de solutions technologiques et organisationnelles, XPO Logistics a étroitement collaboré en 2014-2015 à la construction du nouveau référentiel Label Objectif CO₂. Dans ce cadre, l'entreprise a contribué à plusieurs réunions de travail sur la méthodologie et fait l'objet d'un audit pour tester les premières hypothèses du label ; ce qui a permis à l'ADEME de faire ressortir les principaux enjeux liés à sa mise en place : pertinence des critères quantitatifs et qualitatifs mobilisés, lisibilité de la mesure, équité des référentiels retenus, etc.

ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU PARC XPO LOGISTICS (FRANCE – HORS LOCATION) DANS LE CADRE DU REFERENTIEL LABEL OBJECTIF CO₂

	Unité	Etat initial (2012)	Période 1 (2013)	Période 2 (2014)	Période 3 (2015)
Performance de l'entreprise sur le dossier	gCO ₂ /km	949,64	910,43	898,21	955,50
Performance de référence (calcul HBEFA)	gCO ₂ /km	1347,06	1316,74	1357,8	1400,75
Performance de l'entreprise sur le dossier	gCO ₂ /t.km	66,74	63,59	60,62	62,87
Performance de référence (calcul HBEFA)	gCO ₂ /t.km	94,57	91,51	91,49	91,76
Evaluation de la performance CO ₂		Très bonne	Très bonne	Très bonne	Très bonne

Au-delà du plan d'actions de réduction des émissions de CO₂ sur le périmètre français présenté ci-dessus, nous suivons également depuis 2005 la performance CO₂ de l'ensemble de notre activité Transport en Europe et depuis 2011 celle de l'activité Supply Chain. La méthode de calcul a été alignée en 2015 pour la Business Unit Transport Solutions avec le référentiel de calcul du Label Objectif CO₂.

Ce reporting met en évidence une amélioration continue. Celle-ci reflète, d'une part, notre capacité à travailler dans la durée sur la réduction des kilomètres à vide parcourus ainsi que l'optimisation du taux de chargement de nos véhicules et, d'autre part, notre capacité à investir dans la formation de nos conducteurs et la modernisation de nos véhicules.

ÉVOLUTION DE LA PERFORMANCE CO₂ EN GR/TONNE.KM : EMISSIONS DIRECTES DES SOURCES MOBILES A MOTEUR THERMIQUE

	2014	2015	2016	Variation 2015/2016
XPO Logistics Europe (périmètre Transport Solutions)	62,16	61,17	60,56	- 1 %

En sus du suivi de la performance globale de la flotte, les équipes Transport Solutions de XPO disposent depuis 2009 d'un outil de calcul des émissions CO₂ par client, interfacé avec les différents Transport Management System de l'entreprise. Cet outil permet de répondre aux obligations d'information sur la quantité de dioxyde de carbone émise à l'occasion d'une prestation de transport.

- **Lutte contre la pollution aux particules**

XPO Logistics contribue activement à la lutte contre la pollution de l'air par le rythme soutenu de renouvellement de ses véhicules détenus en propre, détaillé dans la section "Rejets de Gaz à Effet de Serre et par ces investissements dans la technologie véhicule gaz.

- **Adaptation aux conséquences du changement climatique**

L'activité de XPO Logistics Europe n'est pas fortement exposée aux conséquences du changement climatique car ses implantations actuelles ne sont pas situées sur les territoires les plus vulnérables au niveau international. D'autre part, notre portefeuille client est extrêmement diversifié en terme de secteur d'activité ce qui nous rend peu sensible aux variations de performances sectorielles qui peuvent être engendrées par les changements climatiques.

g) Protection de la biodiversité

Outre les rejets de GES, les impacts directs de nos activités de services sur la biodiversité sont relativement limités. Néanmoins, l'entreprise a su mettre en place au plus près du terrain des actions de préservation de l'environnement immédiat de ses sites, tels que l'entretien des espaces extérieurs assuré par des moutons sur les sites du Coudray-Montceaux, de Beaulieu-sur-Layon et Boigny-sur-Bionne (France).

6.2.5. Responsabilité sociétale de XPO Logistics Europe

a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement régional

- **Un grand employeur en Europe, créateur d'emplois à tous niveaux de qualification**

Avec 44 439 collaborateurs à la fin 2016 en Europe et un effectif en progression continue, XPO est un grand employeur à l'échelle de l'Europe et dans ses principaux pays d'implantation. Cela s'explique par la nature de ses métiers, fortement intégrateurs de main d'œuvre, qualifiée comme peu ou non qualifiée, ainsi que par une dynamique de croissance continue de ses activités, en Europe et à l'international.

XPO Logistics est notamment le premier employeur de conducteurs en Europe avec un effectif de 11 352 conducteurs routiers dont 4 962 en France au 31 décembre 2016.

- **Un maillage du territoire européen**

Une spécificité de l'entreprise relève de son fort ancrage franco-britannique. Au Royaume-Uni, XPO est fortement implanté dans les Midlands, la région de Manchester, le Yorkshire et l'Ecosse. C'est un employeur important dans des zones touchées par le sous-emploi. En France, ses activités maillent l'ensemble du territoire national au travers des grands bassins d'emplois logistiques de l'entreprise (que sont la région parisienne, le Lyonnais, la région Sud-Est et l'Orléanais, ainsi que dans une moindre mesure l'Est et le Nord de la France) et de la présence en régions de 100 agences de Transport.

XPO Logistics est au-delà de cet axe franco-britannique structurant un employeur dans la moitié des Etats membres de l'Union européenne.

Malgré l'envergure acquise, partout où l'entreprise est implantée et au travers de ses agences de transport ou de ses sites logistiques, XPO reste avant tout un partenaire économique local : il emploie managers et personnels locaux, il se positionne en interlocuteur privilégié des entrepreneurs du territoire pour accompagner leur développement et il est de fait ambassadeur de ses grands clients internationaux au plus près de leurs points de vente.

b) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société sur les populations riveraines et locales

- **Des choix d'implantation pensés pour leur impact sur l'environnement local**

Les entrepôts logistiques sont essentiellement implantés en zones industrielles et aménagés à distance des centres urbains afin de limiter les nuisances liées au trafic des poids lourds à destination ou en provenance des entrepôts. Indépendamment de la circulation routière générée par les flux de marchandises réceptionnées ou expédiées depuis nos entrepôts, l'activité quotidienne des sites est en outre peu impactante pour leur environnement : notamment, elle n'entraîne pas de rejets dans l'atmosphère, ni dans les cours d'eau.

XPO Logistics privilégie pour ses plateformes de Transport des implantations les plus proches possibles des grands axes routiers et autoroutiers, ce qui contribue à limiter la circulation de ses véhicules poids lourds dans les zones d'habitation.

- **Une expérience pionnière en matière de logistique urbaine**

XPO est en outre de longue date concepteur et opérateur de solutions de transport visant à mobiliser le mode de transport le plus pertinent (route, ferroviaire, fluvial ou *short sea*) tant du point de vue économique que de son impact environnemental.

L'entreprise a notamment été pionnière en concevant une solution de transport multimodale unique en Europe permettant d'approvisionner Paris intra-muros par combinaison de transport fluvial par barge et transport routier. XPO Logistics collabore également depuis 2015, comme intégrateur de la solution et exécutant du transport routier, à l'élaboration et au déploiement d'une innovation en matière de logistique urbaine permettant d'acheminer les marchandises au cœur de Paris par combinaison de navette ferroviaire et transport routier par véhicules à motorisations alternatives au diesel comme le gaz.

Nous nous inscrivons ainsi pleinement dans l'ambition que se donnent les collectivités locales en matière de réduction des impacts environnementaux (engorgement lié au trafic, nuisances sonores, émissions de particules et gaz à effet de serre, etc.) de la logistique urbaine.

- **Un savoir-faire éprouvé en matière de logistique de produits réglementés**

XPO Logistics gère plusieurs entrepôts classés, SEVESO en France et COMAH en Grande-Bretagne (système de classification des substances stockées visant à la prévention des accidents majeurs, par exemple en raison de leur caractère toxique pour les milieux aquatiques ou inflammable). L'entreprise dispose d'un savoir-faire de longue date en logistique de produits réglementés et ses sites répondent aux règles en vigueur dans chacun des pays d'implantation, notamment pour la mise en œuvre des plans de prévention des risques.

c) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par les activités de la Société - Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations

- **Un engagement dans le débat public**

XPO Logistics est engagé dans une démarche de dialogue autour des enjeux de ses métiers, à tous les niveaux d'impact de ses activités et de décision : en local, au plus près des opérations quotidiennes de l'entreprise comme aux niveaux national et européen.

Les membres du Directoire sont également personnellement engagés dans le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise, institutionnels et partenaires sociaux. Les responsables de nos activités sur le terrain sont en outre encouragés à établir et entretenir une communication régulière avec leurs écosystèmes locaux : tutelles, élus, citoyens et riverains de nos sites.

- **Une participation active au dialogue sectoriel**

XPO Logistics est aussi membre actif des associations professionnelles nationales représentatives dans son secteur d'activité (dont la Fédération Nationale du Transport Routier en France, les Road Haulage Association et Freight Transport Association au Royaume-Uni ou l'Asociación Del Transporte Internacional en Espagne), également présentes au sein de l'International Road Transport Union.

d) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par les activités de la Société - Les actions de partenariat ou de mécénat

La priorité est donnée à deux axes d'engagement :

- L'insertion sociale : Il s'agit de promouvoir ou participer directement ou indirectement à toutes actions en faveur de l'insertion sociale des populations sans qualification ou faiblement qualifiées.
- Le mécénat de compétence : L'objectif est d'apporter, à titre non marchand, l'expertise Supply Chain de XPO Logistics au bénéfice des populations, organisations et pays en manque de ce savoir-faire.

- **Une poursuite de la collaboration entre XPO Logistics et l'association Ares dans le cadre de la première co-entreprise sociale en Logistique "Log'ins"**

Co-entreprise entre XPO et l'association Ares, Log'ins a été fondée en 2011 dans le but de former des travailleurs handicapés ou sans qualification aux métiers de la Logistique et de leur permettre ensuite d'accéder à l'emploi en entreprise, grâce à un accompagnement social et professionnel personnalisé. Il s'agit d'un dispositif tremplin innovant, sans équivalent dans le secteur de la Logistique.

Log'ins, qui s'attache à fonctionner conformément aux exigences financières et de développement d'une entreprise dite "traditionnelle", est spécialisée en logistique publi-promotionnelle, e-commerce ainsi que co-packing et bénéficie de la confiance de clients prestigieux, parmi lesquels SFR, L'Oréal et Beiersdorf.

En 2016, Log'ins a accueilli une équipe de 61 personnes en insertion avec 12 encadrants et a emménagé dans un entrepôt dédié à ses activités à Villabé (Essonne) en juin 2016. Suite au succès de cette initiative

en région parisienne, Log'ins a ouvert une nouvelle antenne en Auvergne-Rhône-Alpes, au sein d'un entrepôt opéré par XPO Logistics à Saint-Vulbas (Ain) en mai 2016, accueillant une équipe de 9 salariés en insertion avec 3 encadrants.

- **Un partenariat durable avec Transaid**

Transaid est une organisation caritative fondée en 1980 et basée en Grande-Bretagne qui identifie, soutient, met en place et partage des solutions de transport locales qui améliorent l'accès aux services de base et permettent le développement économique des populations défavorisées dans les pays en voie de développement. Elle est soutenue par les associations "Save the Children" et "The Chartered Institute of Logistics and Transport" et est parrainée par Son Altesse Royale, la Princesse Anne.

XPO Logistics est membre de Transaid depuis 2009 et contribue financièrement chaque année à son bon fonctionnement. XPO est aussi membre actif du "Professional Driver Training Project Consortium", qui réunit des membres et soutiens de Transaid autour de l'amélioration de la formation des conducteurs professionnels et de la promotion de la Sécurité routière en Afrique sub-saharienne. L'entreprise participe tant au niveau stratégique qu'opérationnel au travers du détachement de collaborateurs volontaires. Enfin, XPO contribue aux démarches de levées de fonds de l'organisation.

e) Sous-traitance et fournisseurs - La prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux

- **Un investissement important dans le métier de Transport au travers de l'achat responsable de véhicules**

Comme premier détenteur de parc propre en Europe avec 7 787 véhicules moteur ainsi que de la flotte la plus performante au plan environnemental avec 95 % de modèles aux normes les plus avancées - Euro V et VI, XPO Logistics est un acteur majeur de la filière industrielle du poids lourd.

f) Sous-traitance et fournisseurs - L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants, de leur responsabilité sociale et environnementale

- **Une sous-traitance inhérente au métier de Transport**

XPO Logistics confie à des partenaires hors entreprise 53 % de son activité de Transport en 2016, toujours en transparence vis-à-vis de ses clients. Ce recours peut s'expliquer par des besoins qui ne peuvent être satisfaits en mobilisant le parc propre de l'entreprise (en cas de pic d'activité ou de nécessité de recourir à un matériel spécifique par exemple) mais aussi et de plus en plus par le développement de ses activités d'organisateur de transport et d'affréteur.

- **Un encadrement du recours à la sous-traitance**

Même lorsque le transport est sous-traité, XPO Logistics engage sa marque et sa réputation. C'est pourquoi la sélection et la fidélisation de ses sous-traitants est un sujet de préoccupation majeure pour l'entreprise. Choisir un sous-traitant chez XPO c'est en effet : choisir le meilleur expert, choisir un transporteur présentant toutes les garanties de professionnalisme (conformité à la réglementation sociale européenne, entretien des véhicules, formation des conducteurs...) et qui répondra aux exigences résultant des engagements de l'entreprise en matière de Sécurité routière et de respect de l'environnement.

Une politique dédiée a pour cette raison été mise en place et est pilotée par la Business Unit Transport Solutions. Tout nouveau sous-traitant Transport de XPO Logistics doit signer la Charte de sous-traitance et répondre aux exigences définies par les conditions générales d'achat de l'entreprise, qui définissent les engagements Qualité et Sécurité auxquels doit souscrire tout transporteur affrété. En contrepartie, XPO offre à ses sous-traitants la qualité de sa signature.

La Business Unit Transport Solutions du Groupe a en outre développé une plateforme de référencement "Sous-traitants Transport" permettant de favoriser le recours prioritaire à des partenaires déjà référencés, qualifiés et suivis par ses équipes. Elle permet de procéder à un contrôle continu de conformité des sous-traitants référencés. Des audits ponctuels sont réalisés chez les sous-traitants.

Depuis la fin 2014, un audit de bonne mise en œuvre et une démarche de sensibilisation des équipes XPO à l'importance de ces bonnes pratiques ont été mis en œuvre.

Le département d'Audit interne de l'entreprise réalise en outre régulièrement des missions d'évaluation des procédures XPO en matière de gestion de ses sous-traitants.

g) Loyauté des pratiques - Les actions engagées pour prévenir la corruption

- **Politique en matière de conformité réglementaire et d'éthique des affaires**

En 2016, notre Code d'Ethique des Affaires intitulé « Integrity Matters » a été mis à jour et diffusé par le siège mondial de XPO Logistics à l'ensemble des managers européens. Ce document rappelle précisément les règles fondamentales que chaque manager doit respecter dans l'exercice quotidien de son métier, notamment sur les aspects relatifs à l'éthique, la déontologie, la conformité avec le cadre légal et organisationnel.

Chaque manager doit confirmer la réception de ce guide pratique et le respect des principes qu'il contient.

- **Une procédure d'audit interne**

XPO Logistics s'est également doté d'une équipe d'auditeurs internes, chargée de contrôler, par le biais d'un programme annuel, la bonne application des fondamentaux XPO par les différents sites de l'entreprise.

h) Loyauté des pratiques - Les mesures prises en faveur de la Santé et de la Sécurité des consommateurs

- **Un engagement fort en matière de Sécurité routière**

Depuis 1991, XPO Logistics s'est engagé dans un programme visant à réduire l'accidentologie routière de ses conducteurs, le "Plan Bonne Conduite". Ce plan porte essentiellement sur la formation initiale et continue des conducteurs de l'entreprise aux principes de la "conduite défensive", c'est-à-dire un comportement visant à éviter l'accident. Grâce à cet investissement, un conducteur XPO parcourt en moyenne 613 793 km entre 2014 et 2016 sans accident responsable, comparé à 607 870 km entre 2011 et 2013.

- **Une garantie de traçabilité pour la logistique des produits alimentaires**

Pour ses activités Supply Chain, XPO dispose, au travers d'outils développés pour la gestion des stocks, de l'information permettant la traçabilité des produits manipulés, stockés et livrés sur les points de ventes. Ainsi, en cas de nécessité, l'identification de lots posant problème est rapide et fiable.

De plus, XPO Logistics a développé, pour l'entreposage de produits alimentaires, l'obtention de la certification ISO 22000 (sécurité alimentaire) et s'inscrit dans la démarche HACCP.

- **Une expertise en matière de logistique des matières dangereuses**

L'entreprise dispose d'un savoir-faire de longue date en logistique de produits réglementés et ses sites répondent aux règles en vigueur dans chacun de ses pays d'implantation, notamment SEVESO en France et COMAH au Royaume-Uni. Les sites classés ICPE sont bien répertoriés dans le reporting RSE.

6.3. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Pour ses prestations de Transport, Supply Chain et Global Forwarding, XPO Logistics développe des technologies à la pointe de l'innovation, au service de la performance de ses clients.

Ainsi, les Directions de l'ingénierie des Business Units Transport Solutions, Supply Chain et Global Forwarding consacrent une partie de leur activité à la Recherche et Développement pour identifier et concevoir de nouveaux process, solutions informatiques ou équipements. L'objectif est d'être à l'avant-garde des solutions disponibles sur le marché et d'enrichir sans cesse notre offre de services.

- **En Supply Chain**

XPO s'inscrit dans une logique d'amélioration continue ou renouvellement de ses systèmes pour répondre aux nouvelles attentes du marché, notamment en matière de *reverse logistics* et de logistique du e-commerce. Dans ce cadre, priorité est donnée à l'investissement dans les ressources humaines (recrutement de profils spécialistes) et dans des outils « maison », afin d'assurer pertinence et rapidité de la réponse apportée aux clients de l'entreprise.

En 2016, XPO Logistics Europe a conduit des chantiers majeurs dans les domaines suivants :

- Solutions de *tracking* et *tracing*, intégrées aux WMS et TMS XPO ;
- Systèmes 100% automatisés, en particulier au service de clients majeurs dans les secteurs du retail et du textile, au Royaume-Uni, au Pays-Bas et en France.

- **En Transport Solutions**

Nous investissons prioritairement dans les solutions numériques, suivant 4 axes de valeur et progrès :

- Productivité et compétitivité, autour de la performance du véhicule et de nos conducteurs, avec le suivi des données GPS, sociales (temps de conduite, etc.), techniques et RSE (performance sécurité et environnementale)
- Maîtrise et Performance de notre sous-traitance, avec l'adaptation et le déploiement de notre technologie exclusive « Freight Optimizer » dans notre activité en lot complet pour nos opérations réalisées en sous-traitance (sélection du partenaire /véhicule le mieux adapté à chaque chargement grâce à des algorithmes avancés)
- Traçabilité de la marchandise. Priorité est donnée aux outils intégrés dans notre parc en propre (boîtiers et tablettes) et aux applications mobiles pour le suivi des opérations réalisées en sous-traitance ;
- Accessibilité et partage de l'information en temps réel avec les clients (notamment sur nos extranets pour améliorer l'expérience utilisateur), en particulier dans le cadre de notre offre Red Inside de véhicules dédiés.

Le logiciel de gestion des flux de transport (TMS) développé pour notre offre d'organisation de transport propriétaire KeyPL® est en outre un exemple de la capacité de XPO à innover et à élaborer de nouveaux systèmes au service de la performance de ses clients, en mettant l'accent sur l'interopérabilité et la compatibilité des systèmes.

En 2016, XPO a investi dans l'adaptation au marché européen d'un outil propriétaire développé par l'entreprise aux Etats-Unis pour l'activité « last mile » pour les biens encombrants.

En 2016, l'engagement de XPO pour un transport toujours plus respectueux de l'environnement a amené la société à investir dans des véhicules équipés de motorisation alternatives au diesel comme le Gaz Naturel Liquéfié suite aux premiers tests réalisées en conditions réelles d'exploitation. .

- **En Global Forwarding**

Pour cette activité, l'entreprise a déployé les modules de gestion des opérations de transport et de track & trace de l'éditeur Cargo Wise au sein de ses activités, permettant d'automatiser les échanges de données opérationnelles en temps réel entre XPO et ses clients.

6.4. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Conformément à l'article L.225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés ci-dessous.

6.4.1. Structure du capital de la Société

Les statuts de la Société ne prévoient pas de système de plafonnement des droits de vote.

L'article 9 des statuts de la Société prévoit que chaque action donne droit à une voix, toutefois un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

- a) à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre (4) ans au moins au nom du même actionnaire.
- b) aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

En outre, nonobstant toute disposition relative aux obligations légales d'information, tout actionnaire agissant seul ou de concert, venant à détenir 2 % au moins du capital social ou un multiple de ce pourcentage et jusqu'au seuil de 50 %, est tenu d'en informer la Société, dans le délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils et ce, par lettre recommandée avec accusé de réception.

Le non-respect de cette obligation peut être sanctionné par la privation du droit de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Cette sanction ne pourra être exercée qu'à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Tout actionnaire est également tenu, suivant les mêmes modalités, d'informer la Société, dans le délai de quatre jours, lorsque sa participation au capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

6.4.2. Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société

Comme indiqué précédemment, le détail de l'actionnariat de la Société est présenté en chapitre 5.1. du présent Rapport de gestion.

6.4.3. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci

Néant.

6.4.4. Mécanismes de contrôle prévus par un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

Néant.

6.4.5. Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société.

6.4.6. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Directoire ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Conformément aux dispositions de l'article 11.3 des statuts de la Société, les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de Surveillance ; leur révocation peut être prononcée par ce Conseil ou par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Conformément aux termes de l'article L.225-96, al. 1 du Code de commerce, seule l'Assemblée Générale extraordinaire est habilitée à modifier les statuts, celle-ci pouvant dans certains cas déléguer ses pouvoirs au Directoire, notamment dans le cadre des autorisations financières sollicitées annuellement.

6.4.7. Pouvoirs du Directoire en cas d'offre publique

L'Assemblée Générale du 24 juin 2016 a, dans sa 16^{ème} résolution, autorisé le Directoire à opérer sur les actions de la Société dans le cadre du programme de rachat approuvé et aux époques que le Directoire appréciera, y compris à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, dans le respect de la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale du 21 mai 2015 a, par ailleurs, autorisé et délégué au Directoire sa compétence et les pouvoirs suivants aux époques que le Directoire appréciera, y compris à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

En outre, les pouvoirs délégués au Directoire par l'Assemblée Générale du 21 mai 2015 (résolutions n°10 à n°17), y compris les délégations en cas d'offre publique, sont détaillés à l'Annexe 3 du Rapport de Gestion intitulé "Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Directoire dans le domaine des augmentations de capital par application de l'article L.225-129 du code de commerce".

6.4.8. Accords conclus par la Société susceptibles d'être modifiés ou de prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société

La Société et/ou ses filiales ont signé un certain nombre de contrats commerciaux et de partenariats, intégrant des clauses offrant au client ou au partenaire la possibilité de résilier le contrat en cas de changement de contrôle.

De plus, la Société pourrait être impactée s'agissant de la licence temporaire d'utilisation de la marque XPO Logistics, qui lui est consentie par XPO Logistics, Inc. (voir chapitre 4.1.1.b).

6.4.9. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Directoire ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Aucun engagement pris par la Société et correspondant à des indemnités (hors clauses de non concurrence et de non sollicitation) ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs mandats ou postérieurement à ceux-ci n'existe à ce jour entre la Société et les membres du Directoire, et qui pourrait avoir une incidence en cas d'offre publique.

**RAPPORT DE GESTION
SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

ANNEXES

- A.1** Rapport spécial du Président du Conseil de Surveillance sur l'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et les procédures de contrôle interne
- A.2** Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société XPO Logistics Europe
- A.3** Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Directoire dans le domaine des augmentations de capital
- A.4** Rapport spécial du Directoire sur les options de souscription, d'achat d'actions ou actions de performance attribuées ou levées au cours de l'exercice
- A.5** Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes 2016
- A.6** Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés
- A.7** Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

ANNEXE 1 RAPPORT SPECIAL DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR L'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE (ARTICLE L. 225-68 DU CODE DE COMMERCE)

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L.225-68 du Code de commerce, nous vous rendons compte au terme du présent rapport :

- des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- de la composition ainsi que des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil de Surveillance et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein ;
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- des principes et des règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toutes natures accordés aux mandataires sociaux.

Il est indiqué, en tant que de besoin, que les informations visées à l'article L.225-100-3 du Code de commerce (concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique) figurent dans le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-68 du Code de commerce, la Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi par l'AFEP et le MEDEF révisé en novembre 2016 (le "**Code AFEP-MEDEF**"), consultable sur le site : www.afep.com, et, conformément à l'article 27.2 dudit code, adhère au Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise.

La Société déclare avoir pris connaissance et appliquer les recommandations du Code AFEP-MEDEF, sauf exceptions expressément mentionnées à la section [1.5] ci-après.

Pour les besoins de l'élaboration, ainsi que pour la rédaction du présent rapport, la Société s'est appuyée notamment sur les documents suivants :

- i) le Cadre de référence de l'AMF sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de l'AMF du 22 juillet 2010 ;
- ii) le Rapport de l'AMF sur le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de février 2016 ;
- iii) le rapport final de l'AMF sur le comité d'audit du 22 juillet 2010 ;
- iv) le Guide d'élaboration du Document de référence de l'AMF du 10 décembre 2009, tel que mis à jour le 13 avril 2015 ;
- v) le Code AFEP-MEDEF ;
- vi) le Guide d'application du Code AFEP-MEDEF publié par le Haut Comité du Gouvernement d'entreprise en décembre 2016 ;
- vii) les Rapports annuels de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants du 17 novembre 2016 ainsi que la recommandation AMF n°2012-02 du 9 février 2012, telle que mise à jour le 22 décembre 2015 ;
- viii) les Rapports d'activité publiés par le Haut Comité du Gouvernement d'entreprise en octobre 2016 ;

Le périmètre du contrôle interne s'entend de la société XPO Logistics Europe (société mère) et des filiales telles que contenues dans le périmètre de consolidation IFRS du groupe (ensemble le "**Groupe**").

Le présent rapport, établi sous la responsabilité du Président du Conseil de Surveillance a été préparé avec le soutien de contributions de plusieurs Directions, notamment des Directions financière, juridique et de l'Audit interne du Groupe. Ces diligences ont fait l'objet d'une synthèse présentée le 16 février 2017 à la Commission d'audit de la Société. Ce rapport a ensuite été approuvé par le Conseil de Surveillance à l'occasion de sa séance du 21 février 2017.

An.1.1. Description des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les assemblées d'actionnaires de la Société sont convoquées, réunies et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Les dispositions statutaires de la Société relatives aux assemblées générales et aux modalités d'exercice des droits de vote sont prévues aux articles 9 et 29 des statuts de la Société.

L'article 9 des statuts de la Société prévoit qu'un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives, entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans au moins.

An.1.2. Conditions de préparation et organisation des travaux du Conseil de Surveillance et des Comités spécialisés

a) Conseil de surveillance

• Règlement intérieur

Le fonctionnement interne du Conseil de Surveillance, et notamment l'organisation de l'information des membres du Conseil de Surveillance ainsi que ses relations avec le Directoire, sont régis par un règlement intérieur.

Le présent rapport mentionne les caractéristiques principales de ce règlement intérieur.

• Composition du Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour quatre (4) années, expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Le Conseil de surveillance est composé, à ce jour (et depuis le 24 juin 2016), de huit (8) membres, nommés pour quatre (4) ans.

Le Conseil de Surveillance est renouvelable par moitié tous les deux (2) ans, les premiers membres sortant étant désignés par tirage au sort.

Vous trouverez en Note 1 au présent rapport un tableau indiquant les noms, âge et nationalité des membres en fonction au 31 décembre 2016, leur qualité d'indépendant et ou de membre de la Commission d'audit, la date d'expiration de leurs mandats exercés au sein de la Société ainsi que les fonctions et mandats exercés dans d'autres sociétés, cotées ou non cotées.

Conformément aux dispositions de l'article 6 III des statuts de la Société et aux recommandations du code AFEP-MEDEF, il est rappelé que chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire de 100 actions au moins. Le nombre d'actions détenu par chaque membre du Conseil de Surveillance est également indiqué dans le tableau joint en Note 1 au présent rapport.

Il n'y a pas, au titre de l'exercice 2016, de membre du Conseil de Surveillance représentant les actionnaires salariés ni de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés au sein du Conseil de Surveillance. Le Groupe, conformément à la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, devra disposer d'une telle représentation en son sein au plus tard le 31 décembre 2017. Le sujet sera évoqué en 2017.

Toutes les dispositions sont prises pour que le Conseil de Surveillance comprenne en son sein des membres indépendants, propres à assurer aux actionnaires et au marché que ses missions sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires, et prévenir ainsi les risques de conflit d'intérêt avec la Société et sa direction. En tant que société contrôlée au sens de l'article L.233-3-I du Code de commerce, le Conseil de Surveillance doit, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, être composé d'au moins 33 % de membres indépendants. La Société respecte cette recommandation dans la mesure où la proportion de membres indépendants était respectivement de 44 % du 1^{er} janvier 2016 au 24 juin 2016, et de 37,5% du 24 juin 2016 jusqu'à ce jour.

D'une manière générale, un membre du Conseil de Surveillance est considéré comme indépendant dès lors qu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui pourrait compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Ainsi par membre indépendant, il faut entendre tout mandataire social non exécutif de la Société ou de son Groupe dépourvu de liens d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci.

Pour qu'un membre du Conseil de Surveillance puisse être qualifié d'indépendant au sens de l'article 4 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance, il doit respecter les critères suivants :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la société, ni salarié, ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat social ;
- ne pas être, à titre significatif client, fournisseur, banquier d'affaires ou encore banquier de financement de la société ou de son groupe ou inversement pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou son Groupe ;
- ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

Le Conseil de Surveillance accorde, par ailleurs, une grande importance à l'indépendance économique professionnelle et à l'esprit critique que les membres du Conseil de Surveillance peuvent acquérir au cours des années. L'ancienneté de certains membres leur donne ainsi une plus grande capacité de compréhension des enjeux et des risques, et de questionnement du Directoire.

A l'occasion de sa séance du 21 février 2017, le Conseil de Surveillance a entrepris un examen de sa composition au regard des règles d'indépendance telles que décrites ci-dessus.

Il ressort de cette revue que :

- Cinq (5) membres du Conseil de Surveillance ne peuvent pas être considérés comme des membres indépendants compte tenu du fait que :
 - o Quatre (4) d'entre eux sont des salariés de la société XPO Logistics, Inc, soit employés de l'actionnaire à 100% de l'actionnaire majoritaire de la Société ;
 - o XPO Logistics, Inc. est (indirectement) l'actionnaire majoritaire de la Société.
- Madame Clare CHATFIELD, Monsieur Henri LACHMAN et Monsieur François-Marie VALENTIN doivent être considérés comme des membres indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, à l'exception, pour Monsieur Henri LACHMAN et Monsieur François-Marie VALENTIN, du critère afférent à la durée limitée de douze (12) années pour les mandats successifs. En effet, le Conseil de Surveillance a estimé que ce critère n'était pas à lui seul suffisant pour que ces membres perdent mécaniquement leur qualité d'indépendant et a décidé de ne pas le retenir pour les raisons exposées à la section 1.5 ;
- Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Directoire et ceux du Conseil de Surveillance.

A l'exception des contrats de travail consentis avec les membres non indépendants, il est précisé qu'aucun membre du Conseil de Surveillance n'entretient de relations d'affaires avec la Société ou le Groupe. Le Conseil de Surveillance n'a donc pas eu besoin d'apprécier le caractère significatif de relations d'affaires au regard de critères qualitatifs ou quantitatifs arrêtés en fonction des caractéristiques de la Société et de la relation d'affaires considérée.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique, au 31 décembre 2016, la situation des membres du Conseil de Surveillance de la Société au regard des critères d'indépendance figurant dans le Code AFEP-MEDEF et repris dans le règlement intérieur :

	Salarié ou dirigeant mandataire social exécutif au cours des cinq (5) années précédentes ⁽¹⁾	Mandats croisés ⁽¹⁾	Relations d'affaires significatives ⁽¹⁾	Lien familial ⁽¹⁾	Commissariat aux comptes ⁽¹⁾	12 ans ⁽¹⁾
Bradley JACOBS	X	0	0	0	0	0
Gordon DEVENS	X	0	0	0	0	0
Clare CHATFIELD	0	0	0	0	0	0
John HARDIG	X	0	0	0	0	0
Tavio HEADLEY	X	0	0	0	0	0
Henri LACHMANN	0	0	0	0	0	X
François-Marie VALENTIN	0	0	0	0	0	X
XPO Logistics, Inc. ⁽²⁾	Ce membre n'est pas indépendant car il détient indirectement plus de 10% des actions de la Société.					

(1) "0" représente un critère d'indépendance respecté, "X" représente un critère non satisfait d'indépendance.

(2) XPO Logistics, Inc. est l'actionnaire majoritaire de la Société.

Par ailleurs, la Société est attentive à l'équilibre de la représentation hommes-femmes au sein du Conseil de Surveillance. Au 31 décembre 2016, la part des femmes au sein du Conseil est supérieure à 20 % (2 sur 8 membres) et, au plus tard à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de juin 2017, cette représentation sera au moins égale à 40 %.

Les modifications et renouvellements intervenus dans la composition du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2016 sont les suivantes :

Membre du Conseil de Surveillance	Modifications et renouvellements intervenus dans la composition du Conseil de Surveillance
M. Jean-Luc Poumarède	Non renouvellement de son mandat de membre du Conseil de Surveillance arrivé à échéance le 24 juin 2016
Mme Clare Chatfield	Renouvellement de son mandat de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre (4) ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Madame Clare Chatfield a été cooptée Présidente de la Commission d'Audit le 1er août 2016 avec effet immédiat.
Mme Gena Ashe	Le 29 avril 2016, Mme Gena Ashe a été présentée comme la nouvelle représentante permanente de XPO Logistics, Inc., membre du Conseil de Surveillance, en remplacement de Mme Angela Kirkby avec effet au 18 avril 2016. Le 21 février 2017, après que Mme Gena Ashe a été cooptée membre du Conseil de Surveillance en son nom personnel, Mme Meghan Henson lui a succédé avec effet immédiat comme représentante permanente de XPO Logistics, Inc., membre du Conseil de Surveillance.
M. Gordon Devens	Renouvellement de son mandat de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre (4) ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Le 21 février 2017, suite à la démission de M. Gordon Devens de son mandat de Vice-Président et Membre du Conseil de Surveillance avec effet au 15 février 2017, le Conseil de Surveillance a coopté, avec effet immédiat, en son nom propre, Madame Gena Ashe en qualité de Membre et Vice-présidente du Conseil de Surveillance en remplacement de M. Gordon Devens, et pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Gordon Devens, soit jusqu'à l'Assemblée Générale

	devant se réunir en 2020 à l'effet d'approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.
M. Tavio Headley	Le 21 février 2017, après la cooptation de Mme Gena Ashe à son mandat de membre du Conseil de Surveillance et Vice-Présidente, le Conseil de Surveillance a pris acte de la démission, avec effet immédiat, de M. Tavio Headley de son mandat de membre du Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance a décidé de ne pas pourvoir à son remplacement.
XPO Logistics, Inc.	Du 18 avril 2016 au 21 février 2017, Mme Gena Ashe était représentante permanente de XPO Logistics, Inc., membre du Conseil de Surveillance, en remplacement de Mme Angela Kirkby. Le 21 février 2017, Madame Meghan Henson lui succède dans cette fonction, en qualité de représentante permanente de XPO Logistics Inc..
XPO Logistics, Inc.	Renouvellement de son mandat de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Mme Meghan Henson est représentante permanente de XPO Logistics, Inc. depuis le 21 février 2017.

- **Règles de transparence**

Chaque membre du Conseil de Surveillance est tenu, dans un délai d'un mois à compter de son entrée en fonction, de mettre au nominatif ou de déposer en banque les actions de la Société qui lui appartiennent, qui appartiennent à son conjoint ou bien à ses enfants mineurs.

Les membres du Conseil de Surveillance sont régulièrement informés sur les dispositions instituées par le Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché (le "**Règlement MAR**"), les dispositions légales ainsi que par les articles les concernant directement du Règlement général de l'AMF.

Ainsi, les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire doivent déclarer directement auprès de l'AMF, toute transaction effectuée pour leur compte propre et se rapportant aux actions ou à des titres de créance de la Société, ou à des instruments dérivés ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés, dans un délai de trois (3) jours ouvrés de négociation suivant leur réalisation. Outre les membres du Conseil de Surveillance et les membres du Directoire, sont concernées toutes les personnes physiques ou morales qui leur sont liées au sens de la réglementation en vigueur.

Les membres du Conseil de Surveillance doivent prendre connaissance des périodes d'abstention d'intervention sur les titres de la Société (voir le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2016) ainsi que de leurs obligations à l'égard du marché édictées par la réglementation en vigueur. Ainsi, à moins d'y avoir été autorisée par la Société dans des circonstances exceptionnelles, toute personne exerçant des responsabilités dirigeantes n'effectue aucune transaction pour son compte propre ou pour le compte d'un tiers, que ce soit directement ou indirectement, se rapportant aux actions ou à des titres de créance de la Société ou à des instruments dérivés ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés pendant une période d'arrêt de trente (30) jours calendaires avant l'annonce d'un rapport financier intermédiaire ou d'un rapport de fin d'année que l'émetteur est tenu de rendre public.

Chacun des membres du Conseil de Surveillance s'engage à informer le Président du Conseil, dès qu'il en a connaissance, de tout événement ou information susceptible de le mettre en position de conflit d'intérêts avec la Société ou ses filiales.

Dans ce cas de conflit d'intérêts, il pourra être demandé au membre concerné de ne pas assister, ni participer au délibéré du Conseil de Surveillance relatif à la décision à prendre.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance (article IV, 3.) prévoit que :

"Chacun des membres du Conseil s'engage à informer, dès qu'il en a connaissance, le Président de tout événement ou information susceptible de le mettre en position de conflit d'intérêts avec la Société ou ses filiales. Dans ces cas de conflit d'intérêts, il pourra être demandé au membre concerné de ne pas assister ni participer au délibéré du Conseil relatif à la décision à prendre."

- **Mission du Conseil de Surveillance**

Le Conseil de Surveillance exerce les missions qui lui sont conférées par la loi. A cet égard, il exerce notamment

le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. A toute époque, il opère les vérifications et les contrôle qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utile à l'accomplissement de sa mission. Il autorise également les conventions dites réglementées, présente à l'Assemblée Générale Ordinaire ses observations sur le rapport du Directoire, ainsi que sur les comptes de l'exercice, et décide le déplacement du siège social sur le territoire français (sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire).

Le Conseil de Surveillance peut dans les limites qu'il fixe, autoriser le Directoire, avec faculté de subdélégation, à céder des immeubles par nature, céder totalement ou partiellement des participations, constituer des sûretés ainsi que des cautions, avals ou garanties de la Société. Il est également précisé que les prises de participations ou d'intérêts dans une société ou un groupement ou une structure quelconque, susceptibles d'engager ou non la responsabilité indéfinie ou non de la Société, les investissements non budgétisés ayant une incidence supérieure à 3 % du chiffre d'affaires consolidé de l'année civile précédente, la cession, la location de toute branche d'activité doivent être autorisés par le Conseil de Surveillance. Il en est de même de l'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions aux membres du Directoire.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, les membres du Conseil de Surveillance sont informés de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Le calendrier des réunions du Conseil de Surveillance et les principaux points à l'ordre du jour de celles-ci ont été les suivants au cours de l'exercice écoulé :

Date	Ordre du Jour	Taux de participation (votes)
18 février 2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compte-rendu de la réunion du conseil de surveillance du 15 décembre 2015 2. Présentation de l'activité 2015 de la Société et de ses filiales : Rapport de Gestion sur les comptes consolidés IFRS au 31 décembre 2015 et tendances pour Q1 2016 3. Présentation du Rapport du Président du conseil de surveillance sur l'organisation des travaux du conseil de surveillance et les procédures de contrôle interne 4. Rapport de la Commission d'Audit 5. Rapport des auditeurs externes sur les comptes 2015 6. Revue du budget 2016 7. Projet de cessions 8. Jetons de présence pour 2016 9. Autorisation d'une ligne de crédit contractée auprès de XPO Logistics, Inc. par la Société pour financer ses opérations 10. Discussion sur le de-listing du London Stock Exchange 11. Renouvellement de membres du conseil de surveillance, de membres du Directoire et de son président 12. Revue de la composition du conseil de surveillance en termes de diversité et d'indépendance 13. Calendrier corporate 2016 14. Divers 	89%

29 mars 2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compte-rendu de la réunion du conseil de surveillance du 18 février 2016 2. Cession au Sri Lanka 3. Projet d'investissement 4. Approbation de la rémunération variable des membres du Directoire pour 2015 5. Divers 	89%
29 avril 2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compte-rendu de la réunion du conseil de surveillance du 29 mars 2016 2. Commentaires du Conseil de Surveillance sur le rapport de gestion 2015 3. Convocation de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires et des projets de résolutions 4. Rapport du Directoire sur les projets de résolutions 5. Prorogation de la licence gratuite sur la marque XPO 6. Rémunération 2016 du Directoire 7. Conventions intra-groupe 2015 8. Information sur la désignation de Mme Gena Ashe comme représentante permanente de XPO Logistics, Inc. au conseil de surveillance 9. Divers 	89%
22 juin 2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compte-rendu de la réunion du conseil de surveillance du 26 avril 2016 2. Rapport du Directoire sur les comptes consolidés au 31 mars 2016 3. Rapport de la Commission d'Audit du 20 juin 2016 4. Projets d'acquisitions (en Chine) et de cessions (Sri Lanka) 5. Conventions intra-groupe 2016 6. Prêt inter-compagnie additionnel 7. Projets ressources humaines 8. Divers 	78%
1 août 2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Présentation des activités de la Sociétés au premier semestre 2016 et comptes IFRS au 30 juin 2016 et tendances pour Q3 2016 2. Cooptation de Mme Clare Chatfield comme Présidente de la Commission d'Audit ; 3. Rapport de la Commission d'Audit 4. Octroi de garantie par la société 5. Divers 	87,5%

15 novembre 2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compte-rendu des réunions du Conseil de Surveillance des 22 juin et 1er août 2016 2. Présentation du Directoire sur les comptes consolidés au 30 Septembre 2016, 3. Rapport d'activité pour Q3 2016 et tendances jusqu'à fin décembre 2016 4. Garanties 5. Garantie « 403 » données aux filiales néerlandaises de la Société 6. Autorisation annuelle donnée au Directoire de valider des engagements de garantie par la Société (en-deçà d'un plafond) 7. Autorisation annuelle donnée au Directoire de valider des cessions 8. Autorisation d'une ligne de crédit contractée auprès de XPO Logistics, Inc. par la Société pour financer ses opérations 9. Augmentation de prise de participations dans XPO Holding Transport Solutions Europe 10. Jetons de présence 2016 pour conseil de surveillance et commission d'audit 11. Agenda corporate 2017 	100%
------------------	---	------

• Fréquence des réunions

L'article 14-3 des statuts de la Société prévoit que le Directoire présente un rapport au Conseil de Surveillance une fois par trimestre au moins.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Ainsi au cours de l'exercice écoulé, votre Conseil de Surveillance s'est réuni à six (6) reprises, ce qui a permis un examen et une discussion approfondis des matières relevant de sa compétence. Le taux de présence moyen et par mandataire des membres du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2016 était de 88,7%.

Le tableau ci-dessous présente le taux de présence des membres du Conseil de Surveillance lors de l'exercice 2016 :

Date de la réunion	Taux de présence (membre présent)
18 Février 2016	55,5%
29 mars 2016	89%
29 avril 2016	89%
22 juin 2016	78%
1 août 2016	87,5%
15 Novembre 2016	100%

Membre du Conseil de Surveillance	Taux de présence (membre présent)
Bradley JACOBS	66.6%
Gordon DEVENS	100%
John HARDIG	100%
Tavio HEADLEY	100%
XPO LOGISTICS, Inc.	66,6%
Jean-Luc POUMAREDE	75%
François-Marie VALENTIN	100 %
Clare CHATFIELD	66,7%
Henri LACHMANN	66,7%

Le Conseil de Surveillance s'interroge périodiquement sur l'adéquation de son organisation et de son fonctionnement à ses tâches.

Il s'agit d'évaluer la capacité du Conseil de Surveillance à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat de contrôler la gestion de la Société, en passant périodiquement en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Lors de sa séance du 21 février 2017, le Conseil de Surveillance a débattu sur son fonctionnement au cours de l'exercice 2016. Il est rappelé que la dernière évaluation formalisée de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil de Surveillance a été réalisée en 2015 pour l'exercice 2014.

- **Convocation des membres du Conseil de Surveillance**

Un calendrier des réunions du Conseil de Surveillance est dressé suffisamment longtemps à l'avance afin de permettre à chacun des membres de s'organiser. Les délais moyens de convocation au Conseil de Surveillance constatés sont de dix (10) jours environ.

- **Tenue des réunions**

Les réunions du Conseil de Surveillance se tiennent en tout lieu fixé dans la convocation. Le Conseil de Surveillance se réunit dans un lieu choisi par le Président du Conseil de Surveillance de façon à permettre à un maximum de ses membres d'être présents.

- **Représentation des membres du Conseil de Surveillance**

Les membres du Conseil de Surveillance ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil de Surveillance par un autre membre du Conseil de Surveillance, étant précisé que chaque membre du Conseil de Surveillance ne peut disposer au cours d'une même séance que d'un seul mandat de représentation. Le mandat doit être donné par écrit. Au cours de l'exercice 2016, trois membres du Conseil de Surveillance ont utilisé la faculté de représentation.

- **Présidence des séances du Conseil de Surveillance**

Le Conseil de Surveillance élit parmi ses membres personnes physiques un Président et un Vice-Président qui sont notamment chargés d'en diriger les débats. Sur les six (6) réunions du Conseil de Surveillance qui se sont tenues au cours de l'exercice 2016, le Conseil de Surveillance a toujours été présidé par son Président ou son Vice-Président.

- **Participations des membres du Conseil de Surveillance aux délibérations du Conseil de Surveillance**

Afin de faciliter la présence des membres du Conseil de Surveillance aux réunions de celui-ci, des visioconférences ou des télécommunications peuvent être organisées conformément à la réglementation, ainsi que l'autorise l'article 23 des statuts de la Société.

Selon les dispositions légales en vigueur, la participation par visioconférence est exclue (absence de prise en compte pour le calcul du quorum et de la majorité) pour l'examen des comptes annuels et consolidés, ainsi que pour celui du rapport de gestion de la Société et du Groupe.

- **Décision au sein du Conseil de Surveillance**

La présence effective de la moitié au moins des membres du Conseil de Surveillance est nécessaire pour la validité des délibérations. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. La voix du Président de séance est prépondérante en cas de partage.

- **Procès-verbaux de réunions**

Le procès-verbal de chaque réunion du Conseil de Surveillance est établi à l'issue de chaque séance et communiqué en projet à ses membres lors de la convocation de la réunion suivante (ou au plus tard, celle d'après), au cours de laquelle il est soumis à approbation. Sans être inutilement détaillé, ce procès-verbal contient, outre les mentions requises par les dispositions en vigueur, un résumé des débats et des questions soulevées, il mentionne les décisions prises et les réserves émises, et l'indication, le cas échéant, de la survenance de tout incident technique relatif à la visioconférence ou au moyen de télécommunication utilisé lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance.

- **Information des membres du Conseil de Surveillance**

Pour permettre à chacun des membres du Conseil de Surveillance de remplir sa mission et donc de prendre des décisions en toute connaissance de cause et participer efficacement aux réunions du Conseil de Surveillance, un dossier complet lui est adressé préalablement à chaque réunion.

Ce dossier comporte les pièces nécessaires à la connaissance des points figurant à l'ordre du jour.

Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente au Conseil de Surveillance un rapport sur la marche de la Société. Ce rapport présente les activités de la Société avec notamment le bilan et le compte de résultat consolidés ainsi que le tableau des flux financiers.

Dans les deux (2) mois de la clôture de chaque exercice, le Directoire présente au Conseil de Surveillance, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels et consolidés. Dans le même délai, le Directoire lui communique le projet du rapport qu'il entend présenter à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice écoulé ainsi que le projet de texte des résolutions qu'il souhaite présenter aux actionnaires lors de cette Assemblée.

Il lui présente, en outre, dans les mêmes délais, pour les premier et troisième trimestres de l'exercice, des comptes consolidés et, au plus tard le 31 juillet, les comptes sociaux et consolidés du premier semestre.

Les documents de gestion prévisionnelle sont communiqués au Conseil de Surveillance, accompagnés d'un rapport d'analyse, dans les huit (8) jours de leur établissement par le Directoire.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance peut, à tout moment si l'importance ou l'urgence du moment l'exige, opérer les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns, et se faire communiquer les informations et documents qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de sa mission. L'information permanente comprend toute information pertinente, y compris critique, concernant la Société (notamment articles de presse et rapports d'analyse financière).

Chacun des membres du Conseil de Surveillance peut, s'il le souhaite rencontrer, ensemble ou séparément, chacun des membres du Directoire. Dans ce cas, il en informe préalablement le Président du Conseil de Surveillance puis lui fait part des résultats de ladite réunion.

Les membres du Conseil de Surveillance peuvent également, s'ils le souhaitent, et en coordination avec le Président du Directoire, rencontrer tout responsable fonctionnel ou opérationnel.

Chaque membre du Conseil de Surveillance a le devoir de demander l'information utile dont il estime avoir besoin pour accomplir sa mission. À cet effet, il doit réclamer dans les délais appropriés au Président du Conseil de Surveillance les informations dont il a besoin pour délibérer en toute connaissance de cause sur les sujets inscrits à l'ordre du jour, s'il estime que celles dont il dispose ne suffisent pas.

Si une question ne peut être examinée correctement lors d'une réunion, les prises de décision la concernant sont reportées à la séance suivante.

Par ailleurs, chaque membre du Conseil de Surveillance peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société, ses métiers, son secteur d'activité.

Enfin, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance (article IV, 1.) prévoit que :

"Pour exercer efficacement leurs missions, les membres du Conseil sont bien évidemment intègres, et disposent des compétences nécessaires pour comprendre le fonctionnement de la Société. Soucieux de l'intérêt de l'ensemble des actionnaires, ils s'impliquent suffisamment dans la définition de la stratégie de la Société ainsi que dans les délibérations du Conseil pour participer efficacement à ses décisions qui doivent être collégiales."

- **Autorisation de conventions réglementées par le Conseil de Surveillance**

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil de Surveillance a autorisé de nouvelles conventions entre XPO Logistics, Inc. et la Société. Ces conventions ont fait l'objet d'une communication auprès des Commissaires aux comptes de la Société, qui en font mention dans leur rapport spécial.

- b) Comités spécialisés**

À ce jour, la Société possède une Commission d'audit depuis le 20 mars 1988 mais ne possède pas ni Comité des rémunérations, ni Comité de nominations.

Le Conseil de Surveillance détermine en début d'année la rémunération des membres du Directoire pour

l'année en cours. Les travaux réalisés par les membres du Conseil de Surveillance, en concertation avec son Président, en préparation de cette séance, assurent l'exhaustivité, la cohérence et l'équilibre entre les différents éléments qui composent la rémunération des membres du Directoire. Ces travaux comprennent la prise en compte de comparatifs pertinents en relation avec la taille et l'activité de la Société et permettent d'établir une rémunération conforme à l'intérêt social de la Société. Aussi, ces travaux sont-ils réalisés directement par l'ensemble du Conseil de Surveillance et ne justifient donc pas, à ce jour, la mise en place d'un Comité des rémunérations.

De même, le Conseil de Surveillance examine régulièrement sa composition et s'assure du bon équilibre de celle-ci ainsi que de la compétence et de l'éthique de ses membres. Cet examen est également réalisé pour la Commission d'audit. Le Conseil de Surveillance comprend huit (8) membres dont 37,5% de membres indépendants. À l'occasion de ses débats, le Conseil de Surveillance traite chaque année, directement en son sein de la question du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux en relation avec la Direction des ressources humaines. En conséquence, la mise en œuvre d'un Comité des nominations n'apparaît pas nécessaire à ce jour.

- **Composition de la Commission d'audit**

La Commission d'audit ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif.

Au 1^{er} janvier 2016, elle était composée de trois (3) membres désignés pour une période de deux (2) ans :

- M. Jean-Luc POUMAREDE (Président de la Commission) - membre indépendant ;
- Mme Clare CHATFIELD - membre indépendant ; et
- M. John HARDIG.

À l'issue des séances du Conseil de Surveillance du 18 février 2016 et du 26 avril 2016, le Conseil de Surveillance a entériné la reconduction des mandats de Madame Clare Chatfield et Monsieur John Hardig pour une durée de deux ans jusqu'au 24 mai 2018. Madame Clare Chatfield a succédé à Monsieur Jean-Luc Poumarède comme présidente de la Commission d'Audit suite à l'expiration du mandat de Monsieur Poumarède le 24 juin 2016.

Depuis le 24 juin 2016, la Commission d'Audit est composée de deux (2) membres :

- Mme Clare CHATFIELD (Présidente de la Commission) - membre indépendant ;
- M. John HARDIG.

Il est précisé, conformément au Code AFEP-MEDEF, que la nomination ou la reconduction du Président de la Commission d'audit fait l'objet d'un examen particulier de la part du Conseil de Surveillance.

Les compétences techniques (financière ou comptable) des membres de la Commission d'audit sont reconnues.

Madame Clare CHATFIELD justifie d'une forte expérience de consultante de par sa formation universitaire (diplômée de l'Université de Cambridge et titulaire d'un MBA) et de ses différents postes au sein de cabinets de conseil en stratégie.

Monsieur John HARDIG, est diplômé en économie de l'Université du Michigan et de l'*U.S. Naval Academy*. Directeur financier de XPO Logistics, Inc. Depuis 2012, Monsieur HARDIG est responsable des opérations financières du groupe dans le cadre de sa stratégie de croissance. Auparavant, il a été directeur général au sein de Stifel Nicolaus Weisel, une entreprise intervenant dans le secteur de services d'investissement Transport & Logistique. Il a également été banquier d'affaires au sein d'Alex. Brown & Sons.

- **Fonctionnement de la Commission d'audit**

La Commission d'audit remplit les fonctions de comité spécialisé assurant notamment le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières en application des articles L.823-19 et suivants du Code de commerce.

Une charte, dont la mise à jour a été approuvée par le Conseil de Surveillance le 15 mars 2017, précise les attributions et les modalités de fonctionnement de la Commission d'audit.

Chaque réunion de la Commission d'audit fait l'objet d'un compte rendu transmis aux membres du Conseil de Surveillance.

Au cours de l'exercice 2016, la Commission d'audit s'est réunie à quatre (4) reprises, avec un taux de participation moyen de 78%.

• **Mission de la Commission d'audit**

La Commission d'audit a pour mission de porter un regard indépendant sur les risques du Groupe, leur gestion et leur traduction en informations financières. Cette mission n'est pas séparable de celle du Conseil de Surveillance qui a l'obligation légale d'arrêter les comptes sociaux annuels et d'établir les comptes consolidés annuels.

La Commission d'audit exerce les missions prévues à l'article L. 823-19 du Code de commerce et dans la charte, approuvée par le Conseil de Surveillance. Elle assume le contrôle de la gestion et la vérification de la fiabilité et de la clarté des informations qui seront fournies aux actionnaires et au marché. Ainsi, elle assiste notamment le Conseil de Surveillance en émettant des avis et des recommandations à son attention dans les domaines suivants :

- le processus d'élaboration de l'information financière ;
- l'examen critique des comptes semestriels et annuels et de l'information périodique ;
- la surveillance de l'adéquation du contrôle interne compte tenu de la perception des risques et de l'efficacité de l'audit tant interne qu'externe, et de manière plus générale, veille dans ces domaines au respect de la réglementation et la conformité juridique, qui constituent des facteurs essentiels de la réputation et de la valorisation du Groupe ;
- l'indépendance des commissaires aux comptes.

La Commission d'audit examine notamment les comptes et s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de la Société. Elle examine également le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ainsi que les engagements hors-bilan significatifs.

La Commission d'audit apprécie également l'importance des dysfonctionnements ou des faiblesses qui lui sont, le cas échéant, communiquées et informe, le cas échéant, le Conseil de Surveillance.

La Commission d'audit est informée du programme d'audit et est destinataire des rapports d'audit internet ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

Conformément aux dispositions législatives applicables, les Commissaires aux comptes présentent au cours de leurs réunions avec la Commission d'audit (i) leur programme général de travail et les sondages auxquels ils ont procédé, (ii) le cas échéant, les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes ou documents comptables et leurs observations sur les méthodes d'évaluation utilisées, (iii) le cas échéant, les irrégularités et inexactitudes qu'ils auraient découvertes et (iv) le cas échéant, les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente.

Au cours de l'exercice, la Commission d'audit a eu l'occasion d'entendre tant les Commissaires aux comptes (y compris hors la présence des dirigeants) que les directeur financier et responsable de l'audit interne. Outre la revue des comptes, elle a notamment revu la politique fiscale du Groupe ou l'organisation de la fonction financière au sein du Groupe.

Les travaux de la Commission d'audit ont été conformes aux objectifs qui lui ont été confiés au cours de l'exercice. Le délai de mise à disposition et d'examen des comptes ont été suffisants. Les présentations des Commissaires aux comptes ont essentiellement porté sur les conclusions de leur audit des comptes sociaux et des comptes consolidés ainsi que sur leur revue limitée des comptes semestriels. L'examen des comptes a été accompagné d'une présentation par la direction décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs de la Société ainsi que les options comptables retenues. La Commission d'audit n'a pas fait de réserves sur les comptes sociaux et consolidés ni sur les documents semestriels qui lui ont été présentés.

c) Le Directoire

Au 1^{er} janvier 2016, la Société était dirigée par un Directoire composé de quatre membres nommés pour une durée de deux (2) ans : Monsieur Troy COOPER, Président du Directoire, Monsieur Luis Angel GOMEZ IZAGUIRRE, membre du Directoire et responsable de la Business Unit Transport Solutions (anciennement dénommée Division Transport), Monsieur Malcolm WILSON, membre du Directoire et responsable de la Business Unit Supply Chain (anciennement dénommée Division Logistique), et Monsieur Ludovic OSTER, membre du Directoire et Directeur des Ressources Humaines.

Par délibération du Conseil de Surveillance en date du 18 février 2016, Messieurs Troy Cooper, Luis Angel

Gomez Izaguirre, Malcolm Wilson, et Ludovic Oster ont vu leurs mandats reconduits jusqu'au 8 mars 2018 ; Monsieur Troy Cooper étant reconduit dans ses fonctions de Président du Directoire.

Au 31 décembre 2016, la composition du Directoire restait donc inchangée depuis le 1^{er} janvier 2016. Avec le système dualiste qui permet de distinguer les fonctions de direction des fonctions de contrôle, la Société répond à un objectif de séparation qui doit permettre un équilibre des pouvoirs et assurer notamment une meilleure gestion des risques.

Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Au cours de l'exercice 2016, des procès-verbaux de décisions ont été formalisés au moins quatre fois. À chaque réunion, le Directoire traite de l'évolution des activités du Groupe, ainsi que, le cas échéant, des opportunités de croissance qui permettraient au Groupe de renforcer ou d'élargir sa présence. Au titre du suivi de la gestion des risques, le Directoire est régulièrement amené à se prononcer sur leur identification et les actions correctives y afférentes.

Les statuts de la Société précisent notamment l'ensemble des décisions soumises à autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

Les membres du Directoire sont régulièrement informés des dispositions instituées par le Règlement MAR, les dispositions légales, ainsi que par les articles les concernant du règlement général de l'AMF.

Ainsi, les membres du Directoire doivent déclarer directement auprès de l'AMF, toute transaction effectuée pour leur compte propre et se rapportant aux actions ou à des titres de créance de la Société, ou à des instruments dérivés ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés, dans un délai de trois (3) jours ouvrés suivant leur réalisation. Outre les membres du Directoire, sont concernées toutes les personnes physiques ou morales qui leur sont liées au sens de la réglementation en vigueur.

Les membres du Directoire doivent prendre connaissance des périodes d'abstention d'intervention sur les titres de la Société (voir le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2016) ainsi que de leurs obligations à l'égard du marché édictées par la réglementation en vigueur. Ainsi, à moins d'y avoir été autorisée par la Société dans des circonstances exceptionnelles, toute personne exerçant des responsabilités dirigeantes n'effectue aucune transaction pour son compte propre ou pour le compte d'un tiers, que ce soit directement ou indirectement, se rapportant aux actions ou à des titres de créance de la Société ou à des instruments dérivés ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés pendant une période d'arrêt de trente (30) jours calendaires avant l'annonce d'un rapport financier intermédiaire ou d'un rapport de fin d'année que l'émetteur est tenu de rendre public.

An.1.3. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

a) Introduction

Le contrôle interne dans le Groupe constitue un dispositif destiné à améliorer la maîtrise des activités et l'efficacité de ses opérations et contribue à l'utilisation efficiente de ses ressources. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés au Groupe pour prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs opérationnels, financiers ou de conformité.

Ce dispositif a en particulier pour objet d'assurer :

- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société ;
- la conformité aux lois et règlements applicables ; et
- la fiabilité des informations financières et comptables.

Comme tout système de contrôle, il est rappelé que le système de contrôle interne, aussi complet soit-il, ne peut qu'offrir une assurance raisonnable mais en aucun cas une garantie absolue que les risques auxquels est exposé le Groupe soient totalement éliminés.

Il est rendu compte des risques auxquels le Groupe pourrait être confronté dans l'annexe du rapport de gestion de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 (risques juridiques, risques industriels et environnementaux, risques de crédit et/ou de contrepartie, risques opérationnels, risques de liquidité, risques de marché).

b) Organisation et principaux acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques

• Le Conseil de Surveillance et le Directoire

La forme duale de la Société, constituée d'un Conseil de Surveillance et d'un Directoire, la présence de membres indépendants à l'intérieur du Conseil de Surveillance ainsi que les règles de communication instituées entre le Conseil de Surveillance et le Directoire constituent des éléments forts et structurants du contrôle interne du Groupe.

Le Directoire procède à une surveillance continue des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques dans l'objectif, d'une part d'en préserver l'intégrité, et d'autre part, de les améliorer, notamment en les adaptant aux changements d'organisation et d'environnement. Il initie toute action corrective qui s'avère nécessaire pour corriger les dysfonctionnements identifiés et rester dans le périmètre de risques acceptés. Il veille à ce que ces actions soient menées à bien.

Les recommandations émises par le Conseil de Surveillance au Directoire ainsi que les contrôles exercés par le Conseil de Surveillance permettent également d'assurer une meilleure définition des orientations stratégiques du Groupe.

Le Conseil de Surveillance veille à ce que les risques majeurs identifiés qui sont encourus par le Groupe soient adossés à ses stratégies et à ses objectifs, et que ces risques majeurs soient pris en compte dans la gestion du Groupe.

C'est dans ce cadre que le Conseil de Surveillance est informé périodiquement des résultats du fonctionnement des systèmes, des principales défaillances constatées au cours de la période écoulée et des plans d'actions arrêtés par le Directoire.

En particulier, le Conseil de Surveillance vérifie, avec l'assistance de la Commission d'audit, auprès du Directoire que le dispositif de pilotage et des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques est de nature à assurer la fiabilité de l'information financière donnée par la Société et à donner une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe.

Le Conseil de Surveillance veille à ce que les actionnaires et les investisseurs reçoivent une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la Société ainsi que sur ses perspectives à long terme.

• La Commission d'audit

En outre, conformément à la loi, la Commission d'audit a pour mission de porter un regard indépendant sur les risques du Groupe, leur gestion et leur traduction en informations financières.

Elle assiste ainsi le Conseil de Surveillance et exerce les missions prévues à l'article L.823-19 du Code de commerce et dans la charte, approuvée par le Conseil de Surveillance. La composition et les missions de la Commission d'audit sont précisées dans la section 1.2.b) du présent rapport.

Au cours de l'exercice écoulé, la Commission d'audit s'est réunie à quatre (4) reprises. Les sujets examinés sont également présentés dans la section 1.2.b) du présent rapport.

À chaque fois, celle-ci a informé le Conseil de Surveillance des contrôles effectués et de ses conclusions.

• L'Audit interne

Le service d'Audit interne a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement des dispositions de gestion des risques et de contrôle interne, d'en effectuer une surveillance régulière et de faire toute préconisation pour l'améliorer. Il examine la conformité aux lois et règlements et vérifie le bon fonctionnement des processus internes du Groupe, relatifs notamment à la fiabilité des d'information et aux systèmes d'information.

Au 31 décembre 2016, le service d'Audit interne du Groupe était composé de sept (7) collaborateurs, dont six (6) sont localisés en Europe et un (1) en Chine. Ils sont placés sous l'autorité du Directoire et du Directeur de l'Audit interne (ce dernier étant basé aux Etats-Unis).

La ligne hiérarchique reste courte, ce qui assure une réactivité importante dans la prise de décision et la correction d'éventuelles faiblesses détectées. Des réunions sont organisées à l'issue de chaque mission menée par l'Audit interne. Ces réunions sont destinées à présenter les conclusions et les recommandations afférentes, et à envisager les actions à mettre en place afin de garantir un dispositif de contrôle interne efficient. Le service d'Audit interne rend régulièrement compte de son travail à la

Commission d'audit.

- **Le Comité Européen des Risques**

Par ailleurs, la Société a mis en place au cours de l'exercice 2014, à titre expérimental, un groupe de travail dénommé "Comité de management des Risques", devenu en 2016 le Comité Européen des Risques.

Ce Comité, désormais institutionnalisé au sein du Groupe, s'est réuni à trois (3) reprises en 2016. Il recense, analyse, et traite les principaux risques identifiés par le Groupe. Il va continuer à se réunir au cours de l'exercice 2017 suivant un calendrier en cours d'élaboration.

- **Les Cabinets de Conseil extérieurs**

Le Groupe fait régulièrement appel à des Conseils extérieurs afin de valider un certain nombre de processus.

c) Procédures opérationnelles et fonctionnelles de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Société

En tant que filiale significative du groupe XPO Logistics, Inc., la Société a renforcé son dispositif de contrôle interne en 2016 afin de s'assurer que cette dernière satisfasse aux exigences de la loi américaine Sarbanes-Oxley de 2002. Cela a notamment consisté à :

- décrire et documenter formellement les politiques et procédures de contrôle interne;
- identifier les risques clés et concevoir les contrôles préventifs et détectifs nécessaires pour répondre aux risques;
- tester la qualité de la conception des contrôles internes clés et leur efficacité opérationnelle; et
- faire tester l'organisation de contrôle interne par les auditeurs.

Les principaux outils du contrôle interne se fondent sur l'organisation et les activités du Groupe ainsi que l'environnement de contrôle interne. Ce dispositif s'inscrit dans une démarche continue d'identification, d'évaluation et de gestion des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs et des opportunités pouvant améliorer les performances.

- **L'organisation et les activités du Groupe**

Les activités du Groupe sont réparties en trois métiers : Transport Solutions, Supply Chain et Global Forwarding.

Les Business Units sont placées sous la responsabilité de Comités de Direction distincts qui se réunissent régulièrement afin de discerner et de planifier les orientations stratégiques.

Chacun de ces comités est présidé par un membre du Directoire sauf pour la Business Unit Global Forwarding, dont le Comité de Direction est présidé par le Directeur général de la Business Unit.

Les Comités de Direction Business Unit

Différents comités existent au sein de chaque Business Unit :

- Au sein des Business Units Transport Solutions :
Les opérations et événements importants ainsi que les performances des différentes unités de gestion sont revus dans la Business Unit Transport Solutions par des comités de pilotage mensuels (Monthly Operating Reviews) réunissant les membres du Comité de Direction Business Unit, les principaux managers opérationnels et leurs contrôleurs de gestion.
- Au sein des Business Units Supply Chain Europe et Supply Chain US :
Au niveau de chaque pays, des Comités de pilotage réunissent les patrons de pays, les Directeurs Financiers, Directeurs commerciaux et les patrons opérationnels, afin de revoir les niveaux de performance de la Business Unit. Les comptes-rendus de ces Comités sont adressés aux contrôleurs de gestion de la Business Unit, qui saisissent le management des éléments importants. Au cours de l'exercice 2015, il a été mis en place, au Royaume-Uni et en France, des équipes dédiées à la résolution opérationnelles et commerciales des sites rencontrant des difficultés. Ces services ont également pour fonction de promouvoir les meilleures pratiques des sites rentables sur les autres sites.

Par ailleurs, le Comité de Direction de chacune de ces Business Units se réunit respectivement tous les deux (2) mois afin d'identifier et de planifier les orientations stratégiques.

Au niveau des Business Units, un logiciel (black line) a été mis en place en 2015 aux fins de permettre la réconciliation et la justification de chaque poste bilanciel.

Ce dispositif était initialement structuré autour d'un système de délégations ainsi que d'un document « Règles et Procédures Clés » distribué chaque année aux managers, et supplanté en octobre 2016 par deux documents. L'un intitulé « Delegation of Authority Policy », détaillant les procédures d'approbation internes; et l'autre intitulé les règles de déontologie et d'éthique « Code d'éthique des affaires ». Ces documents rappellent précisément les règles fondamentales que doit respecter chaque manager dans l'exercice quotidien de son métier, notamment sur les aspects relatifs à l'éthique, la déontologie, la conformité avec le cadre légal et organisationnel. Chaque manager doit confirmer la réception de ces guides pratiques et le respect des principes qu'ils contiennent.

Ces systèmes de délégations et guide de procédures, fondés sur des règles de conduite et d'intégrité, assurent la cohérence dans la transmission de la politique du Groupe tant en matière juridique, financière que de ressources humaines.

Concernant l'activité Global Forwarding, lancée en 2010, elle est soumise à un système spécifique de délégations dont la mise en œuvre est notamment confiée au Directeur opérationnel de cette Business Unit.

Les opérations et événements importants ainsi que les performances des différentes unités de gestion sont revus dans les Business Units Transport Solutions et Supply Chain par des comités mensuels (*Monthly Operating Reviews*) réunissant les membres du Comité de Direction des Business Units, les principaux managers opérationnels et leurs contrôleurs de gestion.

Les Comités d'Investissement et d'Engagement Business Unit

Un Comité d'Investissement et d'Engagement existe au niveau de chaque Business Unit pour les investissements ne remplissant pas les critères impliquant la validation du Directoire. Il se réunit en général à l'occasion des Comités de Direction de Business Unit.

Les demandes d'investissements et d'engagements sont présentées par le responsable de la Business Unit concernée, selon un formalisme préalablement défini, comportant une présentation stratégique et une présentation financière du projet. Les critères de validation par le Directoire sont le cas échéant actualisés afin de tenir compte de la taille et des problématiques du Groupe.

Les Services Juridiques et Assurances des Business Units

Les Services Juridiques centralisés des Business Units du Groupe sont responsables de la maîtrise des engagements contractuels et juridiques. Ils sont intégrés dès les premiers stades des démarches de négociations commerciales tant avec les clients qu'avec les fournisseurs et les bailleurs.

La gestion des polices d'assurances, contractées auprès de courtiers notoirement connus et disposant d'un réseau international, est centralisée par le Directeur des Assurances Groupe et fait l'objet d'appels d'offres réguliers.

Le Contrôle de Gestion Opérationnel des Business Units

Le Contrôle de Gestion Opérationnel de Business Unit rattaché à la Direction Financière de la Business Units est constitué d'un réseau de contrôleurs de gestion décentralisés auprès des différents managers opérationnels de chaque Business Unit. Le Contrôle de Gestion Opérationnel est un élément clé du contrôle interne du Groupe. En 2016, deux postes de « contrôleurs de gestion Europe » ont été créés respectivement au niveau de la Business Unit Transport et de la Business Unit Supply Chain. Ils sont rattachés hiérarchiquement au Directeur Financier européen, et leur rôle est de contrôler les processus comptables.

Le Contrôle de Gestion Opérationnel est en charge du processus budgétaire. Chaque mois, il est partie prenante à l'élaboration des différents reportings financiers à destination du Groupe et participe notamment à la réconciliation reporting comptable/"reporting" de gestion. Le Contrôle de Gestion commente les résultats en *Monthly Operating Review*, notamment les analyses d'écart réel/budget et réel/historique. Des audits de procédures, analyses et autres études spécifiques peuvent, le cas échéant, être mandatés par la Direction de Business Unit à l'issue de ces *Monthly Operating Review*.

Le suivi des conclusions est réalisé au cours des *Monthly Operating Review* suivants.

Le Credit Management

Le contrôle des engagements du Groupe vis-à-vis des tiers, est constitué dans chaque Business Unit, sous la responsabilité de la Direction Financière.

Les procédures mises en place par les services de *Credit Management* (analyses crédit régulières, détermination de seuils d'engagement autorisés, interdits clients, etc.) ainsi que les tableaux de bord gérés par le service Consolidation Groupe maintiennent une veille permanente sur les encours clients et assurent une bonne réactivité en cas de défaillance de l'un d'entre eux. Les tableaux de bord sont diffusés aux managers afin de les alerter et d'assurer une action coordonnée de tous.

Les Achats

A l'exception de la Business Unit Global Forwarding, chaque Business Unit dispose d'un Service Achats centralisé, garant de la qualité et de l'optimisation des achats stratégiques. Ces Services sont également en charge de la diversification de l'exposition aux fournisseurs.

La Société s'inscrit dans une démarche d'harmonisation et de partage des fournisseurs sur certaines familles de produits afin de renforcer l'homogénéisation des pratiques achats et assurer la diffusion des bonnes pratiques.

Les Assurances

En matière d'assurances, la politique du Groupe consiste à couvrir ses risques par des contrats d'assurances garantissant l'ensemble du Groupe et de ses filiales.

La part du risque conservée par le Groupe correspond à des montants présentant de faibles variations annuelles, pouvant être absorbés par le Groupe et ses filiales, le risque étant maîtrisé et suivi par la mise en place de la politique de prévention et de formation décrite dans le présent Rapport.

Le risque responsabilité civile circulation est garanti conformément à la réglementation en vigueur. Les dommages aux véhicules du Groupe sont auto-assurés. Le vol et l'incendie des véhicules sont assurés.

Les dommages aux biens sont garantis "en tous risques sauf" et "en valeur à neuf" au sein d'un programme unique, à l'exception de quelques pays (Italie et Allemagne). Les marchandises entreposées sont généralement assurées par les clients avec une renonciation à recours à l'égard du Groupe ou par l'intermédiaire du Groupe, auquel cas le client lui déclare la valeur à assurer.

Le Groupe dispose d'une garantie "frais supplémentaires d'exploitation" et d'une garantie "pertes d'exploitation" garantissant ses frais fixes, les frais supplémentaires d'exploitation et les indemnités de licenciements en cas de sinistre majeur.

Les marchandises transportées et la responsabilité civile exploitation sont garanties au sein d'un programme mondial négocié par XPO Logistics, Inc. aux Etats Unis.

Le Groupe dispose d'une garantie suffisante en ce qui concerne ses véhicules et les marchandises empruntant les *ferries* ou les navettes Eurotunnel dans le cadre du trafic Transmanche.

Le Groupe dispose également d'une garantie responsabilité civile des mandataires sociaux et d'une couverture d'assurance contre la cyber-criminalité.

S'agissant de l'exercice clos le 31 décembre 2016, la Société n'a pas connu de sinistre majeur dont les pertes n'ont pu être compensées par ses couvertures d'assurance.

Qualité - Sécurité - Environnement

La maîtrise de la qualité et de la sécurité sont des éléments clés des trois activités du Groupe que sont le Transport de marchandises, la Logistique et la Commission transport international. Les services Qualité - Sécurité - Environnement sont rattachés hiérarchiquement aux Directeurs respectifs des Business Units Transport Solutions et Supply Chain et sont garants de cette maîtrise.

Dans la Business Unit Supply Chain, les équipes d'animateurs "qualité et sécurité" assurent le déploiement des procédures de sécurité et de prévention au sein de chaque entrepôt.

Le Groupe maintient également sa démarche de certification, notamment pour ce qui concerne la certification de l'ensemble de ses nouveaux sites à la norme environnementale ISO 14001.

En outre, le Groupe réalise des efforts constants autour du "Plan Bonne Conduite" avec des enjeux forts de réduction de la sinistralité et de maintien d'un niveau de qualité élevé dans la prestation de transporteur.

S'agissant de la démarche environnementale de la Société, elle est détaillée dans le rapport de gestion du Directoire, sous l'intitulé "Réalizations et engagements concernant la politique sociale et environnementale de la Société".

Les Systèmes d'Information

Les départements informatiques de chaque Business Unit assurent le fonctionnement et la pérennité des systèmes d'information, dans un environnement où les partages d'information avec nos clients sont le plus souvent dématérialisés (EDI, portail clients, etc.).

Il en est de même pour les relations internes au Groupe (Intranet, extranet, bases de données, etc.) ainsi que pour l'intégration des systèmes d'information en général.

La sécurité des systèmes "en ligne", et la capacité des réseaux à faire face à des défaillances, prennent de plus en plus d'importance au sein du Groupe et font l'objet d'une surveillance étroite et de procédures strictes (protection, sauvegarde, etc.).

- **L'environnement de contrôle interne**

Le respect des règles d'éthique et de procédures, diffusées auprès de chaque collaborateur du Groupe et relayées notamment à travers le « Code d'éthique des affaires » qui remplace la Charte d'engagement et le Code déontologique. Ce code constitue une priorité pour le Groupe.

L'amélioration et la sophistication de son outil informatique participent également à la structuration de son contrôle interne. Ainsi, le Groupe utilise l'Intranet comme un outil privilégié pour la diffusion de ses procédures et de ses règles de gestion. La majorité des services dispose aujourd'hui d'une ou plusieurs bases de données constamment alimentées et développées. Dans le cadre du déploiement du système de "reporting" et de consolidation Groupe, un Intranet récapitulant les procédures et les règles financières du Groupe est en place et assure une communication étendue à l'ensemble des intervenants.

Si l'organisation opérationnelle du Groupe reste décentralisée, l'utilisation d'outils de communication centralisés permet de diffuser des procédures de contrôle claires dans l'ensemble du réseau. Ces procédures sont relayées par la Direction du Groupe.

Au-delà de l'amélioration des outils, le Groupe a également maintenu au cours de l'exercice, le contrôle régulier et précis des performances de chaque unité de gestion qui est l'un des fondements de son contrôle interne.

À ce titre, il est précisé que dès leur intégration dans le périmètre du Groupe, toutes activités acquises par le Groupe font l'objet de missions du service d'Audit interne.

Le renforcement du dispositif de contrôle interne constitue une préoccupation permanente pour le Groupe et passe notamment par une documentation des procédures accrue, la mise en place d'indicateurs supplémentaires ainsi qu'une structure de délégation.

- **La gestion des risques**

L'organisation du Groupe permet d'assurer la gestion des risques et des opportunités liés à son activité. Cette responsabilité est déclinée à tous les niveaux au sein du Groupe. Les équipes centrales, opérationnelles et support décrites ci-dessus constituent les acteurs du contrôle interne, conduisent les processus dans leur domaine de responsabilité et contribuent au dispositif de maîtrise des risques. Elles s'appuient sur leur expérience pour anticiper les risques et les opportunités liés aux évolutions du secteur. Les risques sont gérés au niveau approprié de l'organisation.

Le Groupe établit et met à jour une cartographie des risques visant à recenser, analyser les principaux risques identifiables au regard de ses objectifs et à assurer l'existence de procédures de gestion de ces risques. Suite au changement d'actionnaire majoritaire intervenu en 2015, une nouvelle cartographie des risques a été mise en place au cours de l'année 2016.

Cette cartographie, à la charge du service d'Audit interne, est régulièrement actualisée à la suite des entretiens menés avec les directions opérationnelles et fonctionnelles de chaque Business Unit ainsi qu'avec les directions fonctionnelles transversales. Elle constitue l'occasion de vérifier la qualité des couvertures mises en place face aux risques identifiés ainsi que des actions correctives à entreprendre.

En matière de gestion des risques opérationnels, le Groupe est engagé depuis de nombreuses années dans une politique de prévention active des risques, tant dans le domaine de la logistique que du transport routier.

Ainsi pour le transport, le Groupe est engagé dans la mise en œuvre :

- d'un plan de prévention appelé "Plan Bonne Conduite" qui consiste principalement en la formation et l'accompagnement permanent des conducteurs, une sélection lors du recrutement, un programme d'amélioration continue du risque par l'analyse des sinistres, la mise en place d'actions correctives ainsi qu'une communication forte en matière de sécurité auprès de l'ensemble du personnel impliqué ;
- d'une politique QSE incluant les aspects de prévention des vols de matériels roulants et de leur contenu ainsi que sur les sites transport ;
- de prise en compte et diminution de nos impacts environnementaux et énergétiques dans le respect des réglementations applicables au codes du travail et de l'environnement.
- d'un programme de prévention des risques d'accidents du travail intitulé "Ensemble pour la Sécurité" basé sur la prévention et l'analyse des incidents et accidents du travail pour nos collaborateurs et la mise en place de plans d'actions dans une logique d'amélioration continue.
- d'un plan de prévention des risques environnementaux, tel que prévu tant par la Directive 2004/35/CE du 21 avril 2004 (modifiée par les Directives 2006/21/CE du 15 mars et 2009/31/CE) que par les dispositions de la loi n°2008-757 du 1^{er} août 2008 et son décret d'application n° 2009-468 du 23 avril 2009, dont l'objectif est la prévention des détériorations directes ou indirectes mesurables qui affectent certaines ressources naturelles, certains services écologiques et services rendus au public.

Dans le domaine de la logistique et de l'entreposage, la politique de maîtrise du risque opérationnel consiste notamment à veiller de façon permanente à l'amélioration de la sécurité des bâtiments d'entreposage, que ces derniers appartiennent au Groupe ou bien qu'ils soient pris en location.

Le Comité des Risques s'est réuni de manière régulière en 2016, avec une nouvelle composition réunissant les acteurs clés des équipes compliance et audit de l'actionnaire majoritaire.

- **La politique de ressources humaines**

Dans un souci permanent de renforcer une politique de ressources humaines fondée sur la compétence, le savoir-faire et l'exigence de ses femmes et de ses hommes, le Groupe s'est engagé tant au niveau de la Direction Groupe qu'au niveau des Business Units :

- dans une politique de recrutement permettant d'améliorer le professionnalisme des équipes ;
- dans une politique de développement des compétences afin de maintenir un haut degré d'expertise de ses collaborateurs ;
- à respecter des dispositions en matière d'égalité professionnelle et salariale telles que prévues par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011.

d) Les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Le contrôle financier et la production de l'information financière et comptable s'articulent autour de l'organisation opérationnelle du Groupe.

Ainsi, dans le cadre de la décentralisation, chaque entité légale a la responsabilité de transmettre au Groupe mensuellement un ensemble d'informations financières préalablement définies, y compris les engagements hors bilan.

Annuellement et semestriellement, ces données sont revues par les Commissaires aux comptes qui font état de leurs conclusions, tant en terme de qualité d'information financière et comptable que d'appréciation du contrôle interne des différentes sociétés du Groupe.

- **Opérations de trésorerie et de financement**

L'équipe de Trésorerie, centralisée au niveau du siège, permet un contrôle fort des opérations.

Les règlements et le financement des activités des filiales françaises et étrangères sont centralisés au niveau de chaque Business Unit. Les lignes de crédits et emprunts ainsi que les options de placements de trésorerie sont négociées par le Service Trésorerie du Groupe et approuvées par le Directoire. Le Service Trésorerie du Groupe gère également les risques de taux et de change du Groupe à partir de seuils fixés par la Direction Financière Groupe avec un recours volontairement limité au marché.

Concernant les risques de change, le Groupe privilégie les systèmes d'auto-couverture naturelle et pour le risque de taux, l'utilisation de contrats d'échange type swaps.

Enfin, des reportings simplifiés établis par la Trésorerie sont revus par le Directeur Financier Groupe et transmis au Président du Conseil de Surveillance, et des reportings complets sont revus par les membres du Directoire tous les trimestres.

- **"Reporting" de gestion et Contrôle de Gestion Groupe**

Le processus de "reporting" est un élément clé de la gestion et du contrôle interne du Groupe.

Les "reporting" de gestion établis par le contrôle de gestion opérationnel sur une base mensuelle sont consolidés dans un outil unique par le Contrôle de Gestion Groupe ; ils sont réconciliés avec les résultats comptables, comparés au budget et à des données historiques tous les mois.

Les données (indicateurs d'exploitation et indicateurs financiers) sont disponibles pour les Directions Business Unit et Groupe ainsi que pour les managers opérationnels et contrôleurs de gestion opérationnels sur l'outil unique géré par le Contrôle de Gestion du Groupe, associées aux données budgétaires et historiques comparatives.

Le "reporting" de gestion est systématiquement réconcilié avec les données comptables auditées.

Chaque mois, le "reporting" de gestion est présenté en détail par la Direction Financière au Directoire.

Des audits de procédures, analyses et autres études spécifiques peuvent, le cas échéant, être mandatés par la Direction Financière ou le Directoire.

- **Consolidation statutaire**

Un bilan, un compte de résultat et un tableau des flux de trésorerie consolidés sont produits chaque trimestre et publiés chaque semestre, ainsi que les annexes comprenant les engagements hors-bilan.

La cellule de consolidation du Groupe émet chaque mois des instructions fixant un calendrier des tâches et rappelant les modalités de préparation des liasses de consolidation, à destination des services comptables/centres de services comptables partagés de chaque pays.

Les liasses de consolidation peuvent faire l'objet de contrôles par la cellule Consolidation avant intégration. Un rapprochement des résultats avec ceux des "reporting" de gestion peut être effectué chaque trimestre avec le Contrôle de Gestion Groupe.

Le "reporting" de gestion et la consolidation sont présentés par le Directoire au Conseil de Surveillance tous les trimestres.

La consolidation fait l'objet d'une publication et donc d'une validation par les Commissaires aux comptes tous les semestres.

Dans un souci de répondre aux enjeux des nouvelles normes et obligations légales afférentes, le Groupe a déployé, depuis plusieurs années, un outil de "reporting" et de consolidation statutaire. Cette unification de l'outil informatique participe au souci constant d'amélioration du contrôle interne manifesté par le Groupe.

An.1.4. Principes de Rémunérations

a) Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont tenus à un maximum d'assiduité aux réunions de ce dernier. Aussi, la répartition des jetons de présence rémunérant les membres du Conseil, dont l'enveloppe globale maximale est préalablement votée en Assemblée Générale des actionnaires, tient compte de l'assiduité des membres. Ainsi, les principes de répartition des jetons de présence arrêtés par le Conseil de Surveillance prévoient le versement d'une somme forfaitaire fixe annuelle, ainsi que le versement d'une part variable fonction du nombre de séances auxquelles chacun des membres du Conseil de Surveillance a participé.

Les membres de la Commission d'audit perçoivent une rémunération fixe complémentaire, complétée d'une

part variable en fonction du nombre de séances auxquelles chacun des membres de la Commission d'audit a participé. Sur la base d'une présence à six (6) réunions par an, la part variable est prépondérante, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Pour l'exercice 2016, l'enveloppe allouée au Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale s'élève à 320 000 euros, dont 126.000 euros ont été distribués. Les jetons de présence attribués aux membres du Conseil de Surveillance sont calculés sur la base suivante :

- Seuls les membres indépendants sont rémunérés ;
- La part fixe est de 14.000 € par an (quatorze mille euros); et
- La part variable est de 2.500 euros (deux mille cinq cents) par réunion.

Les jetons de présence attribués aux membres de la Commission d'Audit sont calculés comme suit :

- Seuls les membres indépendants sont rémunérés ;
- La part fixe des membres de la Commission d'Audit s'élève à 2.500 € par an (deux mille cinq cents euros) et 10.000 (dix mille euros) pour son Président ;
- La part variable est de 2.500 € (deux mille cinq cents) par réunion pour les membres et le Président.

Les tableaux AMF afférents à la rémunération des mandataires sociaux non-exécutifs, contenus dans le rapport de gestion, précisent la répartition des jetons de présence par membre du Conseil de Surveillance.

Les membres du Conseil de Surveillance ne bénéficient pas d'avantages en nature.

Les Président et Vice-Président du Conseil de Surveillance, ainsi que tous les membres non indépendants du Conseil de Surveillance n'ont pas perçu de jetons de présence en 2016.

b) Directoire

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire en se conformant aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Cette rémunération comporte une partie fixe et une partie variable liée à la réalisation d'objectifs qualitatifs et quantitatifs.

Le Conseil de Surveillance détermine en début d'année la part fixe et la part variable de la rémunération de chacun des membres du Directoire et détermine à cette occasion les objectifs de l'année. Ces objectifs comportent des éléments propres à chaque membre ainsi que des objectifs communs.

Pour l'exercice 2016, la part variable de la rémunération des membres du Directoire est fonction du résultat EBITA du Groupe, de son résultat net, de la performance en matière d'EBITDA des Business Units Transport Solutions et Supply Chain et/ou de la mesure de la production de "cash-flow", ainsi que de l'appréciation de leur performance individuelle.

Pour l'exercice 2016, cette part variable cible représente un maximum de 75% de la rémunération fixe totale.

Le rapport de gestion précise le montant et la répartition de la rémunération de chacun des membres du Directoire.

Il n'existe, pour les membres du Directoire, aucun engagement de versement d'indemnité liée à la rupture du contrat de travail et/ou du mandat social, à l'exclusion des indemnités conventionnelles et légales liées à l'existence du contrat de travail.

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil de Surveillance autorise l'attribution éventuelle d'options d'achat ou de souscription d'actions, d'actions de performance et de toute autre valeur mobilières.

Concernant le plan d'actions de performance adopté par le Directoire, dans sa délibération du 24 avril 2013, l'ensemble des bénéficiaires a renoncé à ses droits en contrepartie d'une compensation financière.

Le rapport de gestion précise le montant des rémunérations et avantages en nature alloués aux mandataires sociaux de la Société.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2016 qui se tiendra en 2017 sera consultée sur les éléments de la rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 aux membres du Directoire.

An.1.5. Adoption du Code de Gouvernement d'Entreprise

Comme indiqué au préambule du présent rapport, la Société applique les recommandations du Code AFEP-MEDEF, à l'exception des éléments suivants et selon les explications circonstanciées détaillées ci-après. Comme recommandé, la Société a résumé dans le tableau ci-dessous les exceptions et/ou pratiques relatives aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, dont certaines sont ensuite détaillées :

Recommandations AFEP-MEDEF	Pratiques XPO Logistics Europe /Explications
Institution d'un comité des rémunérations (Sections 14 et 17 du Code) - Recommandation de l'institution d'un comité des rémunérations, en charge des travaux préparatoires du Conseil de Surveillance, pour l'aider à déterminer l'ensemble des rémunérations des mandataires sociaux.	Réalisation en début d'année des travaux par l'ensemble du Conseil, en concertation avec le Président, pour établir/assurer l'équilibre et la cohérence des éléments de rémunération. ¹
Institution d'un comité des nominations (Sections 14 et 16 du Code) - Recommandation de l'institution d'un comité des nominations en charge des travaux préparatoires du Conseil de Surveillance, pour l'aider dans le choix des mandataires sociaux.	Le Conseil de Surveillance délibère régulièrement de sa composition (équilibre hommes / femmes, expérience, nationalité, etc.). Avant le 21 février 2017, le Conseil de Surveillance comptait 37,5% de membres indépendants et 25% de femmes. Depuis cette date, il compte 42,8 % de membres indépendants et 42,8% de femmes. Le Conseil traite en séance plénière du plan de succession des mandataires sociaux. Ce fonctionnement a fait ses preuves, à plusieurs reprises. ²
Critère d'appréciation du caractère d'indépendance (Section 8.5 du Code) - Recommandation de ne pas qualifier d'administrateur indépendant un membre du Conseil au-delà de douze (12) ans d'exercice.	Le Conseil de Surveillance a considéré que le critère de 12 années était inapproprié au regard de l'importance attachée à la connaissance des métiers du Groupe. L'ancienneté de ces membres leur donne une plus grande capacité de compréhension des enjeux et des risques et de questionnement du Directoire. ³
Part de membres indépendants dans la Commission d'audit (Section 15.1 du Code) Recommandation d'avoir au moins deux tiers de membres indépendants dans la Commission d'audit	La Commission d'audit est actuellement composée de deux (2) membres, dont un membre est indépendant (la Présidente de la Commission). Le Conseil de Surveillance n'a, depuis le départ de M Jean-Luc POUMAREDE en mai 2016, pas nommé de membre supplémentaire au sein de la Commission d'audit. Les compétences techniques (financière et comptable) reconnues des membres actuels de la Commission et l'indépendance de la Présidente de la Commission permettant à la Commission de mener à bien les missions qui lui sont confiées.
Répartition des jetons de présence (article 20.1 du Code) – Recommandation selon laquelle la part variable des jetons de présence est prépondérante.	En 2016, cette règle n'a pas été vérifiée pour la Présidente de la Commission d'Audit. Toutefois, lors de la réunion du 15 mars 2017, la Société a modifié le montant de la part variable des jetons de présence pour l'exercice 2017 pour se conformer à cette recommandation AFEP-MEDEF.

1. Le Conseil de Surveillance détermine en début d'année la rémunération des membres du Directoire pour l'année en cours. Les travaux réalisés par les membres du Conseil, en concertation avec son Président, en préparation de cette séance, assurent l'exhaustivité, la cohérence et l'équilibre entre les différents éléments qui composent la rémunération des membres du Directoire. Ces travaux comprennent la prise en compte de comparatifs pertinents en relation avec la taille et l'activité de la Société et permettent d'établir une rémunération conforme à l'intérêt général de la Société. Aussi, ces travaux sont-ils réalisés directement par l'ensemble du Conseil de Surveillance et ne justifient donc pas, à ce jour, la mise en place d'un Comité des rémunérations.

2. Le Conseil de Surveillance s'assure régulièrement du bon équilibre de sa composition. Depuis le 21 février 2017, le Conseil de Surveillance comprend 7 membres dont trois (3) membres indépendants et trois (3) femmes. À l'occasion de ses débats, le Conseil de Surveillance traite directement en son sein de la question du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux en relation avec la Direction des Ressources Humaines, ainsi que de l'égalité professionnelle et salariale. Il faut relever que ce mode de fonctionnement du Conseil de Surveillance a fait ses preuves, de manière répétée compris en intégrant une relative urgence. En conséquence, la mise en œuvre d'un Comité des nominations n'apparaît pas nécessaire ce jour.
3. Le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance définit les critères qui permettent de qualifier un membre du Conseil de Surveillance d'indépendant ou non. Ces critères sont conformes à ceux proposés par le Code AFEP-MEDEF à l'exception du critère afférent à la durée limitée à douze années pour les mandats successifs. En effet, le Conseil de Surveillance considère qu'appartenir à un conseil depuis plus de douze (12) années consécutives ne fait pas perdre mécaniquement la qualité d'administrateur indépendant. Ce critère d'ancienneté au Conseil de Surveillance vise notamment à rechercher si le temps passé ne fait pas perdre au membre son indépendance économique, professionnelle et son esprit critique vis-à-vis de la direction. Le Conseil de Surveillance considère que Mme Clare CHATFIELD, M Henri LACHMANN et M François-Marie VALENTIN sont indépendants d'esprit vis-à-vis du Groupe par leur personnalité. L'ancienneté de ces membres leur donne une plus grande capacité de compréhension des enjeux et des risques et de questionnement du Directoire. En outre, le Conseil de Surveillance considère que la présence de ces membres au Conseil avant le changement d'actionnaire majoritaire intervenu en 2015 permet de l'éclairer et l'informer sur de nombreux sujets relatifs à la Société. Ainsi, le Conseil ne considère pas que la durée des mandats de ces membres affectent d'une quelconque manière leur indépendance au vue de la grande liberté de jugement et de l'esprit critique dont ils font preuve.

Bradley S. JACOBS,
Président du Conseil de Surveillance

Note 1: Tableau indiquant les nom, âge et nationalité des membres du Conseil de Surveillance en place au 31 décembre 2016 ⁽¹⁾, leur qualité de membre indépendant et/ou membre de la Commission d'audit, la date d'expiration de leurs mandats exercés au sein de la Société ainsi que les mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés, cotées ou non cotées, et le nombre d'actions détenues par chacun des membres du Conseil de Surveillance.

(1) sauf Jean-Luc Poumarède dont le mandat est arrivé à terme le 24 juin 2016

Fonction principale	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Nombre d'actions détenues au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe
Bradley JACOBS (60 ans, de nationalité américaine)					
Président du Conseil de Surveillance	08/06/2015	Assemblée Générale Annuelle appelée en 2018 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2017	100	Président Directeur Général - XPO LOGISTICS, Inc.	Aucun
Membre du Conseil de Surveillance	08/06/2015 Co-optation 18/11/2015 Ratification				
Gordon DEVENS (49 ans, de nationalité américaine)					
Vice Président du Conseil de Surveillance	08/06/2015	Assemblée Générale Annuelle appelée en 2020 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2019	100	Vice Président et Conseiller Général / Directeur Juridique - XPO LOGISTICS, INC. Directeur - 3PD HOLDING, INC. - 3PDIC, INC. - BOUNCE LOGISTICS, INC. - BTTS HOLDING CORPORATION - BTTS INSURANCE RISK RETENTION GROUP, INC. - BTTS INTERMEDIATE HOLDING CORPORATION - CNF ADVISORS LLC - CNF INVESTMENTS, INC. - CON-WAY GLOBAL SOLUTIONS, INC. - CON-WAY MULTIMODAL, INC. - CON-WAY TRUCKLOAD INC. - EMERY WORLDWIDE AIRLINES, INC. - GREENWICH AQ CORP. - MANUFACTURERS CONSOLIDATION SERVICE OF CANADA, INC. - MENLO LOGISTICS GLOBAL TRANSPORTATION SERVICES, INC. - NEW BREED MOVING CORP. - ORCAS AIRCRAFT LEASING, INC. - PACER SERVICES, INC. - PACER TRANSPORT, INC. - S & H LEASING, INC. - S & H TRANSPORT, INC. - STACKTRAIN MEXICO S. DE R.L. DE C.V. - TRANSPORTATION EQUIPMENT LEASING, LLC - TRANSPORTATION PROPERTY LEASING, LLC - TRANSPORTATION RESOURCES, INC. - XPO AIR CHARTER, LLC	Aucun
Membre du Conseil de Surveillance	08/06/2015 Co-optation 18/11/2015 Ratification				

				<ul style="list-style-type: none"> - XPO AQ, INC. - XPO CNW, INC. - XPO COURIER, LLC - XPO CUSTOMS CLEARANCE SOLUTIONS, INC. - XPO DEDICATED, LLC - XPO DRAYAGE, INC. - XPO ENTERPRISE SERVICES, INC. - XPO ESCROW SUB, LLC - XPO EXPRESS, INC. - XPO FLEET SERVICES, INC. - XPO GLOBAL FORWARDING CANADA INC. - XPO GLOBAL FORWARDING, INC. - XPO INTERMODAL SOLUTIONS, INC. - XPO INTERMODAL, INC. - XPO LAND HOLDINGS, LLC - XPO LAST MILE CANADA INC. - XPO LAST MILE, INC. - XPO LOGISTICS CANADA INC. - XPO LOGISTICS FREIGHT CANADA INC. - XPO LOGISTICS FREIGHT, INC. - XPO LOGISTICS MANUFACTURING, INC. - XPO LOGISTICS MEXICO S. DE R.L. DE C.V. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN CORPORATE SERVICES, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN DE MEXICO S. DE R.L. DE C.V. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN ECOMMERCE, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN HOLDING COMPANY - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN OF NEW JERSEY, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN OF PUERTO RICO, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN OF TEXAS, LLC - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN TECHNOLOGY SERVICES, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN, INC. - XPO LOGISTICS WORLDWIDE CANADA INC. - XPO LOGISTICS WORLDWIDE GOVERNMENT SERVICES, LLC - XPO LOGISTICS WORLDWIDE TECHNOLOGIES, LLC - XPO LOGISTICS WORLDWIDE, INC. - XPO LOGISTICS WORLDWIDE, LLC - XPO LOGISTICS, LLC - XPO NLM, INC. - XPO OCEAN WORLD LINES, INC. - XPO PORT SERVICES, INC. - XPO PROPERTIES, INC. - XPO SERVCO, LLC - XPO STACKTRAIN, LLC - XPO SUPPLY CHAIN, INC. - XPO TRANSPORT, LLC 	
--	--	--	--	--	--

Clare CHATFIELD (59 ans, de nationalités française, brésilienne et britannique)					
Membre du Conseil de Surveillance	24/05/2012	Assemblée Générale Annuelle appelée en 2020 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2019	100	Aucun	Co-gérant - LEK CONSULTING
Membre de la Commission d’Audit	30/07/2015 (et présidente depuis le 1er août 2016)	24/05/2018			
John HARDIG (52 ans, de nationalité américaine)					
Membre du Conseil de Surveillance	08/06/2015 Co-optation 18/11/2015 Ratification	Assemblée Générale Annuelle appelée en 2018 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2017	100	Directeur financier - XPO LOGISTICS, INC. Director - 3PD HOLDING, INC. - 3PDIC, INC. - BOUNCE LOGISTICS, INC. - CNF ADVISORS LLC - CNF INVESTMENTS, INC. - CON-WAY GLOBAL SOLUTIONS, INC. - CON-WAY MULTIMODAL, INC. - CON-WAY TRUCKLOAD INC. - EMERY WORLDWIDE AIRLINES, INC. - - MENLO LOGISTICS GLOBAL TRANSPORTATION SERVICES, INC. - PACER SERVICES, INC. - PACER TRANSPORT, INC. - PDS TRUCKING, INC. - S & H LEASING, INC. - S & H TRANSPORT, INC. - XPO AIR CHARTER, LLC - XPO AQ, INC. - XPO CNW, INC. - XPO COURIER, LLC - XPO CUSTOMS CLEARANCE SOLUTIONS, INC. - XPO DEDICATED, LLC - XPO ENTERPRISE SERVICES, INC. - XPO ESCROW SUB, LLC - XPO EXPRESS, INC. - XPO FLEET SERVICES, INC. - XPO GLOBAL FORWARDING CANADA INC. - XPO GLOBAL FORWARDING, INC. - XPO INTERMODAL SOLUTIONS, INC. - XPO INTERMODAL, INC. - XPO LAND HOLDINGS, LLC - XPO LAST MILE CANADA INC. - XPO LAST MILE, INC. - XPO LOGISTICS CANADA INC. - XPO LOGISTICS FREIGHT CANADA INC. - XPO LOGISTICS FREIGHT, INC. - XPO LOGISTICS MANUFACTURING, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN CORPORATE SERVICES, INC.	
Membre de la Commission d’Audit	30/07/2015	24/05/2018			

				<ul style="list-style-type: none"> - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN ECOMMERCE, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN HOLDING COMPANY - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN OF NEW JERSEY, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN OF PUERTO RICO, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN OF TEXAS, LLC - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN TECHNOLOGY SERVICES, INC. - XPO LOGISTICS SUPPLY CHAIN, INC. - XPO LOGISTICS WORLDWIDE CANADA INC. - XPO LOGISTICS WORLDWIDE GOVERNMENT SERVICES, LLC - XPO LOGISTICS WORLDWIDE TECHNOLOGIES, LLC - XPO LOGISTICS WORLDWIDE, INC. - XPO LOGISTICS WORLDWIDE, LLC - XPO LOGISTICS, LLC - XPO NLM, INC. - XPO OCEAN WORLD LINES, INC. - XPO PROPERTIES, INC. - XPO SERVCO, LLC - XPO STACKTRAIN, LLC - XPO SUPPLY CHAIN, INC. - XPO TRANSPORT, LLC <p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - XPO LOGISTICS France 	
Tavio HEADLEY (39 ans, de nationalité américaine)					
Membre du Conseil de Surveillance	08/06/2015 Co-optation 18/11/2015 Ratification	Assemblée Générale Annuelle appelée en 2018 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2017	100	Aucun	
Henri LACHMANN (78 ans, de nationalité française)					
Membre du Conseil de Surveillance	28/05/1998	Assemblée Générale Annuelle appelée en 2018 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2017	1 000	Aucun	<p>Membre du Conseil</p> <ul style="list-style-type: none"> - FONDATION ENTREPRENDRE - CARMAT <p>Censeur</p> <ul style="list-style-type: none"> - FIMALAC <p>Président du Conseil d'Administration</p> <ul style="list-style-type: none"> - HOPITAL MARIE LANNELONGUE <p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - INSTITUT TEHEMAQUE <p>Fondateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - PACTE PME <p>Président du Comité de Campagne</p> <ul style="list-style-type: none"> - FONDATION UNIVERSITE DE STRASBOURG <p>Membre du Conseil d'Administration</p> <ul style="list-style-type: none"> - PlaNet FINANCE
Jean-Luc POUMAREDE (71 ans, de nationalité française)					

Membre du Conseil de Surveillance	22/05/2008	24 juin 2016, date de l'Assemblée Générale Annuelle appelée en 2016 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2015	100	Aucun	Directeur - Fastbooking Italia S.r.l - Fastbooking Japan KK - Fastbooking India Private Limited - Fastbooking Asia Private Limited (Singapore) - Leisurem PTE Ltd (Singapore) - Fastbooking of America , Inc - Fastbooking Beijing Technology Services Co., Ltd Membre du Conseil d'Administration - TO DO TODAY SAS - TO DO TODAY INTENDANCE SAS - TO DO TODAY PARTICULIERS SAS TO DO TODAY SA (Belgique) - TO DO TODAY RHONE-ALPES SA Directeur Général Adjoint - Financière Fastbooking France Sas - Fastbooking Sas Président - S+L SAS
Président de la Commission d'Audit	22/05/2008	24/05/2016			
François-Marie VALENTIN (72 ans, de nationalité française)					
Membre du Conseil de Surveillance	09/03/1998	Assemblée Générale Annuelle appelée en 2018 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2017	100	Directeur - XPO (CIF TRUSTEE) UK LIMITED Ltd - XPO Pension Trustee Limited	Aucun
XPO Logistics, Inc. represented by Mrs. Gena Ashe (55 ans, de nationalité américaine)					
Membre du Conseil de Surveillance	08/06/2015 Co-optation 18/11/2015 Ratification	Assemblée Générale Annuelle appelée en 2020 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2019	100	Directeur XPO Logistics, Inc.	Aucun

An.1.6. Politique de Rémunération 2017

En phase avec la loi Sapin II du 9 décembre 2016, le Directoire a présenté au Conseil de Surveillance, et ce dernier a adopté lors de sa séance du 21 février 2017, la présente Politique de rémunération pour 2017. Elle prévoit les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de leur mandat, au membres et au Président du Conseil de Surveillance, ainsi qu'aux membres et au Président du Directoire (ci-après, les « membres du Directoire »).

Il est précisé que le versement, en 2018, des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribuables par la Société composant la rémunération au titre de l'exercice 2017 qui sont exposés ci-après est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale desdits éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société concernés, dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

a) Rémunération du Conseil de Surveillance et commission d'audit :

- Une rémunération fixe annuelle pour tous les membres du Conseil de Surveillance, sauf pour les employés du groupe XPO Logistics ;
- Une rémunération fixe annuelle pour le Vice-Président du Conseil de Surveillance ;
- Une rémunération variable pour le Vice-Président du Conseil de Surveillance par séance d'Assemblée Générale qu'il préside effectivement ;
- Une rémunération fixe annuelle pour les membres indépendants de la Commission d'Audit (excepté son Président) ;
- Une rémunération fixe annuelle pour le Président de la Commission d'Audit ;
- Une rémunération variable pour chaque membre du Conseil de Surveillance pour les séances auxquelles ils sont présents en personne ou par téléphone/visio (sauf pour les employés du groupe XPO Logistics, pour qui aucune rémunération variable n'est prévue) ; et
- Une rémunération variable pour chaque membre indépendant de la Commission d'Audit ou membre non employé du groupe XPO Logistics/Président de la Commission d'Audit pour chaque séance de ladite Commission à laquelle ils sont présents en personne ou par téléphone/visio.

b) Rémunération du Directoire :

La rémunération des membres du Directoire (y inclus son Président) consiste en une part fixe (salaire de base); une part variable annuelle qui est liée à la performance de la Société; un plan incitatif à long terme (*long term incentive plan*, ou « *LTIP* »); et des avantages en nature. La rémunération des membres du Directoire est établie lors de la revue annuelle effectuée par le Conseil de Surveillance.

Rémunération fixe :

La rémunération fixe des membres du Directoire est directement liée à leur périmètre de responsabilité. Elle est régulièrement examinée, par le biais d'un benchmarking, afin de s'assurer qu'elle est parfaitement adaptée au marché, en tenant compte de la portée du périmètre de responsabilité et du profil de l'entreprise (taille et activité).

Ce processus et la prise en compte de benchmarks du marché garantie que les niveaux de rémunération sont cohérents et conformes aux intérêts de la Société.

La rémunération fixe du Président du Directoire payée par XPO Logistics Europe est fixée par le Conseil de Surveillance et correspond à un pourcentage de la rémunération de base annuelle du Président qui lui est versée dans le cadre de son contrat de travail aux États-Unis.

Rémunération variable :

La rémunération fixe est fixée en pourcentage de la rémunération fixe et dépend de critères de performance (atteinte d'un chiffre d'affaires, EBITDA et des cibles de free cash flow au niveau de la Société ainsi que des Divisions Transport et Supply Chain).

Dans le cas d'une surperformance des critères établis, une rémunération variable exceptionnelle peut être considérée.

Sauf application d'une compensation légale liée à l'existence d'un contrat de travail, il n'existe aucun engagement vis-à-vis des membres du Directoire s'agissant de payer des indemnités en cas de résiliation de leurs contrats de travail et/ou d'un mandat. Toutefois, s'agissant du Président du Directoire, une indemnité de séparation est convenue dans son contrat de travail et dépend des conditions entourant la fin de son contrat et peut varier entre 6 mois de salaire de base et jusqu'à deux ans de rémunération, comme il est usuel dans le pays de son contrat de travail.

Rémunération fonctionnelle :

Des clauses de non concurrence sont incluses dans chacun des contrats de travail des membres du Directoire. Lorsqu'elles sont rémunérées, leur rémunération n'excède pas deux ans de salaire fixe annuel.

Plan d'incitation à long terme (Long-term Incentive Plan (« LTIP »)) :

Les membres du Directoire sont éligibles au Long-Term Incentive Plan du groupe XPO. Pour la période 2016-2019, le LTIP est un plan d'attribution d'unités d'actions restreintes réglées en espèces, et dont les termes et conditions sont énoncés dans des accords d'attribution spécifiques avec chaque membre du Directoire. L'acquisition des actions est conditionnée aux objectifs de performance (réalisation du flux de trésorerie ajusté par action de XPO Logistics, Inc.) et des critères de présence.

Avantages en nature :

Les "avantages en nature" sont composés d'une allocation voiture pour chacun des membres du Directoire et un forfait d'expatriation, si applicable.

ANNEXE 2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIETE XPO LOGISTICS EUROPE

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société XPO Logistics Europe et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Lyon, le 28 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

KPMG S.A

Stéphane Devin

ERNST & YOUNG et Autres

Nicolas Perlier

ANNEXE 3. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES AU DIRECTOIRE DANS LE DOMAINE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-129 DU CODE DE COMMERCE

Date de l'Assemblée ayant octroyé ou modifié l'autorisation	Contenu de l'autorisation	Date limite de validité	Utilisation effective de ces autorisations	Montant maximal autorisé
21 mai 2015 (10ème résolution)	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2017	Néant	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 000 000 € Plafond de valeur mobilière représentative de créances : 500 000 000 €
21 mai 2015 (11ème résolution)	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2017	Néant	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 000 000 € Plafond de valeur mobilière représentative de créances : 500 000 000 €
21 mai 2015 (12ème résolution)	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance par placement privé visé au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2017	Néant	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 % du capital social par an. Plafond de valeur mobilière représentative de créances : 500 000 000 €
21 mai 2015 (13ème résolution)	Autorisation donnée au Directoire pour, en cas d'émission avec droit préférentiel de souscription des actionnaires, fixer le prix selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale	26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2017	Néant	10 % du capital social par an
21 mai 2015 (14ème résolution)	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires	26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2017	Néant	15 % de l'émission initiale
21 mai 2015 (15ème résolution)	Augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2017	Néant	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 000 000 €

21 mai 2015 (16ème résolution)	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en rémunération d'apports en nature consentis à la Société	26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2017	Néant	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 10 % du capital Plafond de valeur mobilière représentative de créances : 500 000 000 €
21 mai 2015 (17ème résolution)	Augmentations de capital réservées aux salariés de la Société ou des sociétés de son groupe adhérent à un plan d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	26 mois, soit jusqu'au 20 juillet 2017	Néant	Montant total des augmentations de capital : 393 000 €
24 mai 2012 (23e résolution) 23 mai 2013 (13ème résolution)	Autorisation pour attribuer des actions gratuites	38 mois à compter du 21 mai 2014 ou à défaut de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2014	Attributions d'actions par le Directoire (24/04/2013, puis le 23/04/2014 et le 20/10/2014) sous condition de performance et de présence	Plafond d'attribution fixé à 2 % du capital social

ANNEXE 4. RAPPORT SPECIAL DU DIRECTOIRE SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION, D'ACHAT D'ACTIONS OU ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUEES OU LEVEES AU COURS DE L'EXERCICE

Vous trouverez ci-après les éléments du rapport spécial visant à informer l'Assemblée Générale du 29 juin 2017 des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-177 à L.225-186 et L.225-197-1 à L.225-197-3 du Code de commerce.

I. Options levées par des salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice

Néant

II. Options levées par des mandataires sociaux au cours de l'exercice

Néant

III. Actions de performance acquises par les membres du Directoire durant l'exercice

Néant

Fait à Lyon
Le 25 avril 2017

Le Président du Directoire
Troy COOPER

ANNEXE 5. OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE ET SUR LES COMPTES 2016

Mesdames et Messieurs,

Le rapport présenté par le Directoire pour l'exercice 2016 a été porté à la connaissance du Conseil de Surveillance.

Conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce, votre Conseil de Surveillance est appelé à vous présenter ses observations sur le rapport du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice.

Lors de sa réunion du 21 février 2017, le Conseil de Surveillance a procédé à l'examen des comptes consolidés, établis selon les normes IFRS, et des comptes sociaux, établis en normes françaises, de XPO Logistics Europe SA, pour l'exercice 2016.

Le Conseil de Surveillance a étudié les principaux postes du bilan et du compte de résultat.

Il a pris connaissance des conclusions de la Commission d'audit et a entendu les Commissaires aux comptes.

Le Conseil a également pris connaissance du rapport du Directoire sur l'exercice 2016.

Ayant ainsi opéré les vérifications nécessaires, le Conseil de Surveillance informe les actionnaires qu'il n'a pas d'observation particulière à formuler sur les rapports de gestion et les comptes consolidés du Groupe, ainsi que sur les comptes sociaux de XPO Logistics Europe.

Par ailleurs, l'activité du Conseil de Surveillance durant l'exercice 2016 est détaillée dans le rapport du Président du Conseil, établi en vertu de l'article L 225-68 du Code de commerce.

Ce document est annexé au rapport de gestion.

Le Conseil de Surveillance invite les actionnaires à adopter les résolutions qui leur sont présentées par le Directoire.

Par avance, nous vous remercions de la confiance que vous saurez ainsi manifester à votre Directoire et à votre Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance

ANNEXE 6. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Facilité de crédit à court terme avec actionnaire majoritaire

Objet

Le conseil de Surveillance, en date du 18 février 2016, a approuvé la mise en place d'une facilité de crédit à court terme entre XPO Logistics, Inc. et la Société pour répondre à ses besoins de financement.

Modalités

Le montant accordé s'élève à USD.110 000 000, utilisable sur demande. Cette facilité de crédit a été mise à disposition de la Société le 29 février 2016 avec une échéance au 28 février 2017. Cette facilité de crédit est rémunérée sur la base d'un taux d'intérêt de 0,56%. Elle n'est pas garantie et est remboursable à tout moment sans pénalité.

Les montants tirés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ont été les suivants (présentation des soldes aux dates indiquées ci-après) :

- 29/02/2016 : USD.90 000 000
- 24/03/2016 : USD.55 000 000 (remboursement de USD.35 000 000)
- 01/05/2016 : USD.90 000 000
- 02/05/2016 : USD.110 000 000
- 27/12/2016 : USD.100 000 000 (remboursement de USD.10 000 000)

L'encours utilisé de cette facilité de crédit s'élève au 31 décembre 2016 à USD.100 000 000.

Les intérêts débiteurs pris en charge par votre Société au titre de l'utilisation de ce moyen de financement court terme se sont élevés à USD.465.965 (soit €.420 963,95) sur l'exercice.

Intérêt de la convention pour la Société

La mise en place de cette facilité de crédit a permis à la Société de répondre à ses besoins de financement à court terme, de couvrir son besoin en fonds de roulement et de disposer des ressources financières nécessaires pour rembourser des prêts non garantis venant à échéance.. Cette facilité de crédit a permis à la Société de disposer ainsi d'une source de financement complémentaire et qui présente un taux d'intérêt avantageux en attendant qu'une solution permanente soit envisagée.

Facilité de crédit à court terme avec actionnaire majoritaire

Objet

Le conseil de Surveillance, en date du 22 juin 2016, a approuvé la mise en place d'une facilité de crédit entre XPO Logistics, Inc. et la Société pour répondre à ses besoins de financement à court terme.

Modalités

Le montant accordé s'élève à €60.000.000, utilisable sur demande. Cette facilité de crédit a été mise à disposition de la société le 27 octobre 2016 avec une échéance au 27 octobre 2017. Cette facilité de crédit est rémunérée sur la base d'un taux d'intérêt de 0,66%. Elle n'est pas garantie et est remboursable à tout moment sans pénalités.

Les montants utilisés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ont été les suivants (présentation des soldes aux dates indiquées ci-après) :

- 27/10/2016 : USD.60 000 000
- 27/12/2016 : USD.0 (remboursement de USD.60 000 000)

Cette facilité de crédit a été totalement remboursée au 31 décembre 2016.

Les intérêts débiteurs pris en charge par votre Société au titre de l'utilisation de ce moyen de financement court terme se sont élevés à USD.68.750 (soit €62.110,40) sur l'exercice.

Intérêt de la convention pour la Société

La mise en place de cette facilité de crédit a permis à la Société de répondre à ses besoins de financement à court terme, de couvrir son besoin en fonds de roulement et de disposer des ressources financières nécessaires pour rembourser des prêts non garantis venant à échéance. Cette facilité de crédit a permis à la Société de disposer ainsi d'une source de financement complémentaire et qui présente un taux d'intérêt avantageux en attendant qu'une solution permanente soit envisagée.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-57 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec XPO Logistics Europe S.A. vis-à-vis de filiales et sous filiales, au bénéfice de Bank Mendes Gans N.V (BMG)

Garantie donnée

Objet

Le Conseil de Surveillance, en date du 24 février 2014, a autorisé la Société à se porter garante de son obligation d'approvisionnement le compte bancaire ouvert à son nom dans les livres de la banque BMG, afin que le cumul des soldes bancaires des autres filiales participantes soit égal à zéro.

Cette garantie à première demande est régie par le droit néerlandais, à l'instar de la convention de trésorerie centralisée.

Modalités

Le montant de cette garantie à première demande porte sur l'ensemble des sommes payables par les filiales participantes au titre de cette convention de trésorerie centralisée, dans la limite d'un plafond de €90 000 000.

Prêt avec l'actionnaire majoritaire

Objet

Le Conseil de Surveillance, en date du 8 juin 2015, a autorisé la Société à conclure, auprès de XPO Logistics, Inc. (ou l'une de ses filiales), une convention de prêt non garanti ayant pour objet de permettre à la Société de disposer, si cela s'avérait nécessaire, de la capacité financière suffisante pour procéder au remboursement anticipé de tout ou partie de son endettement financier corporate devenu exigible à la suite du changement de contrôle. Le prêt a été consenti à hauteur de toutes sommes dont la Société s'avérerait être redevable à l'occasion de la cession du bloc de contrôle, afin également de couvrir tout besoin en fonds de roulement, en trésorerie, et plus généralement tout besoin financier de la Société et de ses filiales.

Modalités

Le prêt a une durée d'amortissement de 9 ans à compter du premier tirage, avec un taux d'intérêt de 5,625 % par année. Le prêt est remboursable à tout moment sans pénalités pour la Société.

Les deux tranches de cet emprunt s'élevaient au 31 décembre 2016 à 258 970 323,92€ et £.136 167 793,94 (soit €159 041 082,41), hors intérêts courus, de respectivement 1 213 922,66€ et £.638 286,96 (soit 745 504,57€) et ont généré, sur l'exercice 2016, une charge d'intérêts de €25 322 189,12.

Convention temporaire de licence de marque

Objet

Le Conseil de Surveillance, en date du 8 juin 2015, a autorisé la Société à conclure une convention temporaire de licence de marque avec XPO Logistics, Inc.

Modalités

XPO Logistics, Inc. consent à la Société et ses filiales l'autorisation d'utiliser, à titre gratuit, la marque et les logos XPO pour une durée initiale de trois mois à compter de la signature, ce dans l'attente de la négociation d'un contrat de licence rémunéré à conclure entre XPO Logistics, Inc. et la Société à des conditions du marché. Ladite autorisation a été renouvelée par le Conseil de Surveillance en date du 18 novembre 2015, pour une convention dont la durée est prorogée jusqu'au 8 juin 2016. Ladite autorisation a été renouvelée par le Conseil de Surveillance en date du 26 avril 2016, pour une convention dont la durée est prorogée jusqu'au 8 juin 2017.

Convention de prestation de services entre la Société et XPO Logistics, Inc. son actionnaire majoritaire

Objet

Le Conseil de Surveillance, en date du 15 décembre 2015, a autorisé une convention entre l'actionnaire majoritaire XPO Logistics, Inc., (le « Prestataire ») et la Société, pour une durée indéterminée, afin de couvrir les services fournis par le Prestataire à la Société et en particulier : (i) aux sociétés Jacobson (Jacobson est une filiale de la Société) et (ii) à XPO Logistics Europe S.A. (les « Bénéficiaires »). S'agissant des services fournis aux sociétés Jacobson, la rémunération annuelle du Prestataire est arrêtée en fonction du taux d'utilisation effective par les Bénéficiaires dans chaque domaine d'assistance. S'agissant des services fournis à XPO Logistics Europe S.A., la rémunération est annuellement de USD 268 750, soit 50 % de la rémunération brute de M. Troy Cooper, pour ses fonctions de Président du Directoire.

Modalités

Au titre de l'exercice 2016, les montants facturés par XPO Logistics, Inc. aux sociétés Jacobson se sont élevés à USD 10 095 000 (9 116 000 €) et USD 268 750 à XPO Logistics Europe S.A. au titre de la rémunération de M. Troy Cooper.

Lyon, le 28 avril 2017

KPMG Audit

Département de KPMG S.A

Stéphane Devin

Associé

ERNST & YOUNG et Autres

Nicolas Perlier

Associé

ANNEXE 7. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIETALES CONSOLIDEES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant de la société XPO Logistics Europe, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049¹, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément au protocole utilisé par la société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponible sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre janvier et avril 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ cinq semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000².

¹ Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

² ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées au paragraphe 6.3.2 « Modalités de reporting : rappels méthodologiques » du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes³ :

³ Informations quantitatives :

Indicateurs environnementaux : Consommation d'électricité, Consommation de combustibles (gaz naturel, fioul et gazole), Emissions directes (scope 1) et émissions indirectes associées à l'énergie (scope 2) de gaz à effet de serre, Quantité de déchets générés (déchets non-dangereux et dangereux).

Indicateurs sociaux : Effectif total et répartition par sexe, âge et zone géographique, Nombre de nouveaux collaborateurs recrutés en CDI, Turnover global, Taux de fréquence, Taux de gravité.

Informations qualitatives : Les rémunérations et leur évolution, Les conditions de santé et de sécurité au travail, Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées, L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement, La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit, Les conditions du dialogue avec les

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁴ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 32% des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 23% et 59% des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques⁵ du volet environnemental.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 28 avril 2017

KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Stéphane Devin
Associé

personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale.

⁴ France Transport, Espagne Transport et France Supply Chain.

⁵ Voir la liste des indicateurs environnementaux en note de bas de page n°3 du présent rapport.

COMPTES CONSOLIDES ET COMPTES SOCIAUX EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2016

**COMPTES CONSOLIDES ET COMPTES SOCIAUX
EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

Chapitre 7
COMPTES CONSOLIDES

- 7.1 Comptes annuels consolidés
au 31 décembre 2016
- 7.2 Annexe aux états financiers consolidés
2016
- 7.3 Rapport des Commissaires aux
comptes sur les comptes consolidés

7.1. COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS 31 DÉCEMBRE 2016

7.1.1. Compte de résultat consolidé

En K€	Note	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
CHIFFRE D'AFFAIRES	7.2.5.a 7.2.6.a	5 424 930	5 415 278	4 668 846
Autres achats et charges externes		(3 301 425)	(3 373 017)	(2 916 205)
Charges de personnel		(1 725 757)	(1 694 287)	(1 407 126)
Impôts, taxes et versements assimilés		(55 953)	(57 464)	(48 820)
Dotations aux amortissements		(132 696)	(134 096)	(121 858)
Autres produits et charges opérationnels		(6 584)	(12 388)	(346)
Résultat sur cessions d'actifs d'exploitation		7 894	4 816	3 025
Coûts de restructuration		(10 966)	(21 151)	(14 257)
Plus ou moins-values immobilières		529	2 401	4 646
Dotations aux amortissements des relations clientèles allouées		(19 275)	(20 012)	(12 185)
Dépréciations des écarts d'acquisition		-	(14 022)	
Badwill et ajustement des compléments de prix		24 235	7 286	618
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (E.B.I.T)	7.2.5.a	204 932	103 344	156 339
Charge d'intérêt nette	7.2.10.b	(54 406)	(58 350)	(29 876)
Pertes & gains de change net	7.2.10.b	(7 394)	3 133	(229)
Autres éléments financiers	7.2.10.b	(5 326)	(3 352)	(11 001)
RÉSULTAT DU GROUPE AVANT IMPÔT		137 805	44 774	115 234
Impôt sur le résultat	7.2.12	(49 158)	(26 486)	(32 191)
Quote - part des résultats des sociétés mises en équivalence	7.2.11.a	1 037	353	(959)
RÉSULTAT NET		89 684	18 641	82 083
Participations ne donnant pas le contrôle		4 220	1 945	6 188
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		85 464	16 695	75 895
RÉSULTAT PAR ACTION				
de base pour le résultat de l'exercice	7.2.13.c	8,73	1,70	7,75
dilué pour le résultat de l'exercice	7.2.13.c	8,63	1,69	7,67

7.1.2. État du résultat global

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
RÉSULTAT NET	89 684	18 641	82 083
Écarts de conversion	(10 878)	43 236	26 815
Gains et pertes liés aux réévaluations des instruments financiers	4 587	7 229	(1 964)
Effet d'impôt	(878)	(1 209)	1 137
Divers	-	(127)	(75)
Sous-total éléments recyclables en résultat	(7 169)	49 129	25 913
Gains et pertes actuariels des avantages au personnel	(9 179)	(28 600)	35 637
Effet d'impôt	1 642	5 310	(7 135)
Sous-total éléments non recyclables en résultat	(7 537)	(23 290)	28 502
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	(14 706)	25 839	54 415
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	74 978	44 480	136 498
Attribuable aux :			
Participations ne donnant pas le contrôle	4 951	1 820	5 471
Actionnaires de la société mère	70 027	42 660	131 027

7.1.3. Bilan consolidé

ACTIF

En K€	Note	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Écarts d'acquisition	7.2.8.a	1 026 747	1 057 011	975 079
Immobilisations incorporelles	7.2.8.b	348 725	361 614	350 984
Immobilisations corporelles	7.2.8.c	612 031	549 936	570 162
Participations dans les entreprises associées	7.2.11.a	939	3 134	2 087
Autres actifs non courants	7.2.10.a	72 467	92 446	55 841
Impôts différés actifs	7.2.12	40 175	74 414	63 992
ACTIFS NON COURANTS		2 101 084	2 138 555	2 018 145
Stocks	7.2.6.b	25 070	25 452	19 404
Clients	7.2.6.d	991 337	975 092	886 447
Créances d'impôt courant	7.2.6.d	17 212	51 072	38 558
Autres créances	7.2.6.d	218 109	181 208	164 774
Autres actifs courants	7.2.10.a			18 778
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.2.10.a	115 443	89 658	209 085
ACTIFS COURANTS		1 367 171	1 322 482	1 337 046
TOTAL DE L'ACTIF		3 468 255	3 461 037	3 355 191

PASSIF

En K€	Note	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Capital social	7.2.13	19 672	19 672	19 672
Primes d'émissions		19 134	19 134	19 132
Écarts de conversion		36 774	48 383	5 147
Réserves consolidées	7.2.13	596 564	580 066	544 238
Résultat de l'exercice		85 464	16 695	75 895
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		757 608	683 950	664 084
Participations ne donnant pas le contrôle		28 275	26 302	27 156
CAPITAUX PROPRES		785 883	710 252	691 240
Provisions à long terme	7.2.9	136 247	196 553	143 620
Impôts différés passifs	7.2.12	94 983	118 757	143 275
Dettes financières à plus d'un an	7.2.10.a	823 105	977 517	1 050 647
Autres passifs non courants	7.2.10.a	14 664	22 790	25 569
PASSIFS NON COURANTS		1 068 999	1 315 617	1 363 111
Provisions à court terme	7.2.9	27 282	41 350	20 040
Dettes financières à moins d'un an	7.2.10.a	271 374	183 478	160 988
Autres passifs courants	7.2.10.a	5 823	29 774	36 213
Découverts bancaires	7.2.10.a	10 460	27 082	14 520
Fournisseurs	7.2.6.e	827 990	686 973	655 860
Dettes d'impôt courant	7.2.6.e	38 065	27 461	11 224
Autres dettes	7.2.6.e	432 379	439 050	401 995
PASSIFS COURANTS		1 613 373	1 435 168	1 300 840
TOTAL DU PASSIF		3 468 255	3 461 037	3 355 191

7.1.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés

K€	Note	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Résultat Net Part du Groupe		85 464	16 695	75 895
Impôts sur le résultat (produit) charge		49 153	26 490	32 189
Amortissements		127 740	163 617	132 664
Charges financières nettes liées aux opérations de financement		54 406	58 343	29 871
Intérêts minoritaires		4 220	1 945	6 188
Provisions		(47 681)	49 067	(873)
Autres éléments financiers		13 233	(178)	11 234
Plus ou moins-values sur cessions d'actifs immobilisés		(8 301)	(7 109)	(7 515)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		(78)	(353)	959
Autres retraitements				829
Impôts sur le résultat versé		(33 839)	(50 505)	(57 983)
Marge opérationnelle brute d'autofinancement après impôt versé		244 316	258 014	223 462
Variations de stock		(382)	(5 220)	(845)
Créances clients - exploitation		(58 025)	(62 744)	(4 516)
Dettes fournisseurs - exploitation		152 335	13 634	34 613
BFR d'exploitation		93 928	(54 331)	29 252
Créances et dettes sociales		27 386	9 511	8 471
Créances et dettes fiscales		9 676	(451)	(18 656)
Créances et dettes autres		(29 831)	(3 677)	(3 937)
BFR hors exploitation (hors impôt sur le résultat)		7 232	5 383	(14 122)
BFR opérationnel (hors impôt sur le résultat)		101 160	(48 948)	15 130
Variation du fonds de pension		(12 855)	(14 776)	(21 922)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	7.2.5.a	332 620	194 290	216 670
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		49 666	51 903	49 866
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(185 520)	(181 937)	(138 572)
Créances et dettes sur immobilisations		12 173	(11 764)	3 654
Cessions d'immobilisations financières			10	116
Acquisition / cession de filiales, nettes de la trésorerie acquise / cédée	7.2.4.c	3 739	(1 224)	(583 239)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(119 942)	(143 012)	(668 175)
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES		212 678	51 278	(451 505)
Dividendes versés		(2 249)	(20 184)	(18 575)
Emission d'emprunts		186 185	1 295 804	427 776
Augmentation / (diminution) de capital		(6)	(14)	1 829
Actions propres			273	347
Autres Actifs/Passifs financiers		(3 433)	(3 207)	907
Remboursement d'emprunts		(298 279)	(1 420 255)	(128 216)
Charges financières nettes liées aux opérations de financement		(57 207)	(55 217)	(30 103)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(174 990)	(202 800)	253 963
Écarts de change lors de la conversion des flux		4 718	19 531	2 684
VARIATION DE TRÉSORERIE		42 407	(131 990)	(194 857)
Trésorerie et équivalents à l'ouverture		62 576	194 565	389 421
Trésorerie et équivalents à la clôture	7.2.10.a	104 983	62 576	194 565
Variation de trésorerie (clôture-ouverture)		104 983	(131 990)	(194 857)

7.1.5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

En K€	Capital	Primes	Réserves non distribuées	Autres réserves	Résultat	Réserves de conversion	Capitaux propres part du groupe	Part.ne donnant pas le contrôle	TOTAL Capitaux propres
AU 31 DEC. 2013	19 672	19 077	471 240	(13 498)	70 100	(22 464)	544 127	27 595	571 722
Affectation du résultat			70 100		(70 100)				
Dividendes versés			(15 588)				(15 588)	(2 991)	(18 579)
Résultat net de l'exercice					75 895		75 895	6 188	82 083
Autres éléments du résultat global			27 980	(459)		27 611	55 132	(717)	54 415
(Acquisitions) cessions d'actions propres			102	2 011			2 113		2 113
Augmentation de capital		57	58				115		115
Rémunérations en actions			1 709				1 709		1 709
Impacts des changements de méthode de consolidation			691				691	(2 689)	(1 998)
Autres variations			(110)				(110)	(230)	(340)
AU 31 DEC. 2014	19 672	19 134	556 182	(11 946)	75 895	5 147	664 084	27 156	691 240
Affectation du résultat			75 895		(75 895)				
Dividendes versés			(17 629)				(17 629)	(2 562)	(20 191)
Résultat net de l'exercice					16 695		16 695	1 945	18 640
Autres éléments du résultat global			(23 365)	5 968		43 236	25 839	(125)	25 714
(Acquisitions) cessions d'actions propres			278	(5)			273		273
Rémunérations en actions			(4 817)				(4 817)		(4 817)
Autres variations			(495)				(495)	(112)	(607)
AU 31 DEC. 2015	19 672	19 134	586 049	(5 983)	16 695	48 383	683 950	26 302	710 252
Affectation du résultat			16 695		(16 695)				
Dividendes versés								(2 246)	(2 246)
Résultat net de l'exercice					85 464		85 464	4 220	89 684
Autres éléments du résultat global			(8 108)	4 280		(11 609)	(15 437)	731	(14 706)
Rémunérations en actions			761				761		761
Impacts des variations de périmètre			2 607				2 607	(394)	2 213
Autres variations			263				263	(338)	(75)
AU 31 DEC. 2016	19 672	19 134	598 267	(1 703)	85 464	36 774	757 608	28 275	785 883

7.2. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2016

7.2.1. Renseignements de caractère général concernant l'émetteur

XPO Logistics Europe est une Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, soumise aux dispositions du Code de commerce, dont le siège se situe 192 avenue Thiers - 69457 Lyon Cedex 06 - France.

La société est cotée à la Bourse de Paris sur le marché Euronext, compartiment A.

Les comptes du Groupe ont été arrêtés par le Directoire en date du 13 février 2017 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale le 29 juin 2017.

Les comptes de XPO Logistics Europe et ses filiales sont depuis le 8 juin 2015 consolidés par intégration globale au sein du groupe XPO Logistics, Inc.

Les métiers du Groupe sont les suivants : Transport Solutions, Supply Chain et Global Forwarding.

7.2.2. Évènements de l'exercice

a) Litiges relatifs à la sous-traitance internationale de transport

Conformément à notre demande et avant tout examen du fond du dossier, le Tribunal s'est prononcé le 5 mai 2015 sur la régularité de la procédure suivie pendant la phase d'enquête précédant l'ouverture du procès. Il a considéré que les arguments en nullité soulevés par notre défense étaient fondés. En conséquence, l'essentiel des éléments de l'enquête préliminaire ont été annulés.

A la suite de cette décision, l'examen des pièces restantes du dossier a été fixé au 7 mars 2016. A l'issue de cette audience, le tribunal correctionnel de Valence a, par décision rendue le 26 mai 2016, fait pleinement droit aux arguments de la défense et a relaxé l'ensemble des sociétés et personnes physiques concernées. Le Parquet a fait appel de cette décision.

b) Règlement du litige avec le vendeur des sociétés du groupe Jacobson

Suite au règlement du litige qui nous opposait au vendeur des sociétés du groupe Jacobson (acquis en 2014), la Société a enregistré dans son compte de résultat 2016 l'annulation de l'earn-out relatif à cette acquisition, ainsi qu'une indemnisation complémentaire, pour un montant total de 24,2 millions d'euros.

c) Restructuration des fonds de pension au Royaume-Uni

En novembre 2016, la société et les trustees des fonds de pension Christian Salvesen (CSPS) et TDG (TDGPS) ont décidé de fusionner les deux fonds en un seul (XPO Pension Scheme, XPOPS). Les principaux impacts de cette fusion sur les comptes consolidés du groupe sont les suivants :

1. La modification de l'indice de référence de revalorisation des prestations versées aux participants de CSPS a entraîné une réduction de la dette actuarielle de 38,4 M€. Cette diminution du coût des services passés impacte positivement le résultat opérationnel 2016.
2. A l'occasion de la fusion, certains participants des deux plans ont réalisé une sortie en capital, ce qui a généré un gain de 2,0 M€ comptabilisé en résultat opérationnel 2016.

d) Principaux risques et incertitudes

Les principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe pourrait être confronté sont ceux détaillés au Chapitre 6 du Rapport Financier Annuel 2016.

- **Impact du Brexit**

Après un référendum en juin 2016, dans lequel les électeurs du Royaume-Uni ont approuvé une sortie de l'Union européenne (« UE »), il est attendu que le gouvernement britannique lance un processus pour sortir de l'UE (désignée sous le nom de « Brexit ») et négocie les termes des futures relations du Royaume-Uni avec l'UE. La sortie probable du Royaume-Uni de l'UE aura des impacts incertains sur nos opérations de transport et de logistique en Europe. En 2016, nous avons réalisé 28% de notre chiffre d'affaires au Royaume-Uni. Toutes les conséquences défavorables du Brexit, telles qu'une détérioration dans la condition économique du Royaume-Uni et/ou de l'UE, des taux de change, des accords de commerce bilatéraux ou de règlement du commerce, y compris l'imposition potentielle de droits de douane, pourraient réduire la demande de nos services au Royaume-Uni, ou avoir un impact négatif sur nos opérations, condition financière et résultats des opérations.

7.2.3. Principes comptables généraux

a) Déclaration de conformité et base de préparation

Les états financiers sont établis conformément au référentiel IFRS publié par l'*International Accounting Standards Board* (« IASB ») et tel qu'approuvé par l'Union européenne, consultable sur le site internet de la Commission européenne (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

Les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 sont disponibles sur demande au siège de la Société, ou sur le site internet <http://europe.xpo.com/>

Les comptes consolidés au 31 décembre ont été établis en euro qui est la monnaie fonctionnelle du Groupe. Ils sont présentés en milliers d'euros.

b) Évolution des règles et méthodes comptables

Les principes comptables appliqués restent inchangés par rapport à ceux de l'exercice précédent, à l'exception de l'adoption des normes suivantes, effectives depuis le 1er janvier 2016 :

- Amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers – Initiative concernant les informations à fournir » ;
- Amendements à IAS 16 et IAS 38 « Clarification sur les méthodes d'amortissement acceptables » ;
- Amendement à IAS 19 « Régimes à prestations définies : cotisations des membres du personnel » ;
- Amendement IFRS 11 « Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des entreprises communes » ;
- Améliorations annuelles, cycle 2010-2012 ;
- Améliorations annuelles, cycle 2012-2014.

Ces normes, amendements de normes ou interprétations n'ont pas d'impact significatif sur les comptes consolidés clos au 31 décembre 2016.

En 2016, le Groupe n'a décidé l'application anticipée d'aucune norme, interprétation ou amendement.

Les normes, interprétations et amendements publiés d'application obligatoire après 2016 pouvant avoir un impact sur les comptes du Groupe sont les suivants :

- IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec les clients » et amendements afférents « Clarifications de la norme » ;
- IFRS 9 « Instruments financiers » ;
- Amendements IAS 7 « Etats des flux de trésorerie » - Initiative concernant les informations à fournir ;
- Amendements IAS 12 « Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes » ;
- Amendements IFRS 2 « Classification et évaluation de transactions dont le paiement est fondé sur des actions » ;
- Améliorations annuelles, Cycle 2014-2016 ;
- IFRS 16 « Contrats de location » ;
- Amendements IFRS 10/ IAS 28 « Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entité associée ou une co-entreprise » ;
- Amendements IFRS 4 « Application d'IFRS 9 et d'IFRS 4 » ;
- Amendements IAS 40 « Transfert d'immeubles de placements » ;
- IFRIC 22 « Transactions en monnaie étrangères et contrepartie anticipée ».

Le Groupe ne prévoit aucune application anticipée de ces normes.

Les normes IFRS 15 et IFRS 9 rentreront en vigueur dans les états financiers ouverts à compter du 1er janvier 2018. Le Groupe a démarré les travaux de détermination des impacts de ces normes sur ses états financiers. A ce stade, les impacts attendus sont estimés comme étant non significatifs.

La norme IFRS 16 rentrera en vigueur dans les états financiers ouverts à compter du 1er janvier 2019. Cette norme, qui remplacera la norme IAS 17 et ses interprétations, va conduire à comptabiliser au bilan des preneurs la plupart des contrats de location selon un modèle unique, sous la forme d'un droit d'utilisation de l'actif et d'une dette de location (abandon pour les preneurs de la classification en contrats de location simple ou contrats de location-financement). Les loyers restant dus représentant un total de 1 272,6 millions d'euros au 31 décembre 2016 sont présentés au paragraphe 7.2.8.f engagements hors bilan. Les travaux d'analyse et de mesure de l'incidence sont en cours ainsi que le choix des options de première application.

c) Estimations et jugements

Pour établir ses comptes, le Groupe doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui peuvent affecter les états financiers. Le Groupe revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. Les états financiers reflètent les meilleures estimations, sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes. En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Les estimations réalisées et hypothèses significatives retenues pour l'établissement des états financiers pour l'exercice clos au 31 décembre 2016 portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles, dont notamment les écarts d'acquisition,
- l'estimation des provisions, en particulier pour la valorisation des actifs et passifs liés aux engagements de retraite,
- la valorisation des relations clientèles,
- la valorisation des instruments financiers,
- la reconnaissance des impôts différés actifs.

d) Conversion des éléments en devises

• Comptabilisation des opérations en devises dans les comptes des sociétés consolidées

Les transactions en devises constatées dans les comptes de charges et de produits sont converties au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les éléments monétaires comptabilisés dans le bilan en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui en résultent sont enregistrées au compte de résultat.

Certains prêts et emprunts libellés en devises étrangères sont considérés, en substance, comme faisant partie intégrante de l'investissement net dans une filiale dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, lorsque le règlement n'est ni planifié, ni probable dans un avenir prévisible. Les différences de change relatives à ces prêts et emprunts sont comptabilisées en autres éléments du résultat global, dans les écarts de conversion, pour leur montant net d'impôts. Ce traitement spécifique s'applique jusqu'à la date de sortie définitive de l'investissement net ou au moment où le remboursement de ces emprunts ou dettes devient hautement probable.

- **Conversion des comptes des filiales étrangères**

Les bilans des sociétés étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro, sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la date de clôture et leurs comptes de résultat au taux de change moyen de l'exercice. Les différences de conversion ainsi dégagées sont comptabilisées dans les capitaux propres, dans la rubrique "Écarts de conversion".

En cas de cession d'une entité, les écarts de conversion sont constatés en résultat de la période.

Les écarts d'acquisition sont suivis dans la devise de la filiale concernée.

Aucune filiale significative du Groupe n'est située dans un pays à forte inflation.

7.2.4. Périmètre de consolidation

a) Principes comptables liés au périmètre de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées, directement ou indirectement par la société XPO Logistics Europe, société mère du Groupe.

Les dates de clôture des différentes entités sont conformes à celles du Groupe.

Le périmètre de consolidation est présenté dans la note 7.2.14.

- **Contrôle**

Une filiale est une entité contrôlée par le Groupe. Le Groupe contrôle une filiale lorsqu'il est exposé ou qu'il a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister.

Le Groupe consolide des entités structurées françaises servant exclusivement au financement des tracteurs routiers. Ces entités dénommées Locad sont des GIE qui appartiennent majoritairement à un pool bancaire. Elles acquièrent un parc de véhicules correspondant aux besoins du Groupe qu'elles financent par l'intermédiaire d'emprunts auprès d'un pool bancaire. Ces véhicules sont donnés en location exclusive aux différentes sociétés françaises utilisatrices. Ces entités étant directement contrôlées opérationnellement par le Groupe et étant à sa disposition exclusive, conformément à IFRS 10, elles sont consolidées par la méthode de l'intégration globale.

Ces sociétés bénéficient par ailleurs d'engagements fermes de la part des constructeurs de reprise de ces véhicules moteur.

- **Contrôle conjoint**

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec un nombre limité d'associés en vertu d'un accord contractuel sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

- **Influence notable**

Les entreprises associées sont celles dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles, mais dont il n'a pas le contrôle. Lorsque l'investisseur détient,

directement ou indirectement, 20 % ou davantage de droits de vote dans l'entreprise détenue, il est notamment présumé avoir une influence notable, sauf à démontrer que ce n'est pas le cas. Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Il n'y pas de société dans laquelle le Groupe possède un contrôle majoritaire et qui ne soit pas consolidée.

- **Acquisition d'intérêts minoritaires**

Les compléments d'acquisitions d'intérêts minoritaires, sur les entités pour lesquelles le Groupe détient déjà le contrôle, sont imputés directement en capitaux propres.

b) Évolution du périmètre de consolidation

Conformément à IFRS 3 révisée, la contrepartie transférée (coût d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Les coûts directement attribuables à la prise de contrôle sont comptabilisés en charges financières.

Les normes IFRS10 et IAS 32 conduisent les groupes en l'état actuel des textes à enregistrer les engagements d'achat des intérêts minoritaires en dettes financières. Le Groupe a opté pour la comptabilisation en capitaux propres de la différence entre la juste valeur actualisée du prix d'exercice des options et la valeur des intérêts minoritaires comptabilisée en dette.

Les réserves consolidées sont réajustées chaque année de la variation entre le prix d'exercice des options et la variation des intérêts minoritaires. Ce traitement, qui est celui qui serait appliqué si les options étaient exercées aujourd'hui, est celui qui traduit le mieux la réalité de la transaction.

- Le groupe a cédé en mars 2016 sa participation de 4,27 % dans la société mise en équivalence Interbulk pour un prix de 2,3 M€, générant une plus-value de 0,3 M€.
- Le groupe a cédé en avril 2016 sa participation de 49,9 % dans la société mise en équivalence NCG UK Ltd pour un prix de 0,7 M€, générant une plus-value de 0,6 M€.
- Le groupe a acquis en novembre 2016 la quote-part des minoritaires de 25 % dans la société XPO China Global Forwarding pour un prix de 1,3 M€.

c) Tableau de flux de trésorerie

La trésorerie affectée aux acquisitions et cessions de filiales, se répartit comme suit :

En K€	31/12/2016	31/12/2015
Décaissement net suite à l'acquisition de filiales (principalement Jacobson)		(706)
Décaissement net suite à l'acquisition des intérêts ne conférant pas le contrôle de XPO China Global Forwarding	(1 264)	
Encaissement suite à la cession de l'activité transport chez XPO Supply Chain Antwerp Belgium	475	
Encaissement suite ajustement de prix Jacobson	4 528	
Complément d'apport NDG LOGISTICS LIMITADA*		(518)
TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX ACQUISITIONS ET CESSIONS DE FILIALES	3 739	(1 224)

* Le Groupe a souscrit à une augmentation de capital de 518 K€ de ND Logistics Limitada préalablement à la cession des titres de la société au partenaire GAFOR.

d) Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Engagements donnés			
Acquisition de titres	néant	néant	néant
Garanties de passif	23 593	27 249	25 677

- Engagements relatifs à l'acquisition de titres**

Néant.

- Garanties de passif données :**

Le Groupe a donné des garanties de passif au titre de la cession du site de Dagenham au Royaume-Uni.

Montant des franchises : 0,1 million d'euros

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Engagements reçus			
Garanties de passif	41 473	57 775	54 797

- Garanties de passif reçues :**

Le Groupe bénéficie ou a bénéficié de garanties de passif au titre des acquisitions de TDG, Daher, Fiege, Hopkinson, MGF et Jacobson Companies.

Garanties de passifs reçues:

Montant des franchises : 0,4 millions d'euros

Plafond maximal des garanties à fin 2016 : 41,4 millions d'euros (dont 3,9 millions à échéance 2017 et 37,2 millions d'euros à échéance 2018)

Ce plafond maximal peut être augmenté de 20,1 millions d'euros en cas de fraude.

Le Groupe bénéficie de garanties de passif au titre de l'acquisition de APC : indemnité à l'euro / l'euro sur toutes les déclarations (pas de franchise, ni de plafond, ni de durée).

e) Événements postérieurs à l'exercice

Néant

7.2.5. Secteurs opérationnels

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée ci-après est fondée sur le reporting interne utilisé par le Directoire pour évaluer les performances et allouer les ressources aux différents secteurs. Le Directoire représente le principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

Quatre secteurs opérationnels peuvent être distingués au sein du groupe :

- Des sociétés opérationnelles Transport en Europe dont le rôle consiste à exploiter une flotte de véhicules et conducteurs, afin d'acheminer des flux physiques de marchandises adaptés aux besoins du client.
- Des sociétés opérationnelles Supply Chain en Europe dont le rôle consiste à fournir des prestations d'entreposage auxquelles il faut ajouter des prestations complémentaires amont (préparation de commandes, personnalisation et localisation de produits, contrôle qualité...) et aval (gestion des circuits de distribution, reverse logistics).
- Des sociétés opérationnelles Supply Chain aux Etats-Unis dont le rôle consiste à fournir des prestations d'entreposage auxquelles il faut ajouter des prestations complémentaires amont (préparation de commandes, personnalisation et localisation de produits, contrôle qualité...) et aval (gestion des circuits de distribution, reverse logistics).
- Des sociétés opérationnelles de Global Forwarding, activité développée par le Groupe depuis 2010, dont le rôle consiste à fournir des prestations d'organisation internationale de transport.

Les coûts des sociétés dites de service sont alloués aux sociétés opérationnelles. La mission de ces sociétés consiste à apporter aux sociétés opérationnelles des prestations permettant à ces dernières de se concentrer sur leur cœur de métier. Parmi ces sociétés, on retrouve la société holding ainsi que les holdings pays qui ont un rôle d'assistance notamment en matière de stratégie et de communication.

La pondération des métiers du Groupe peut être appréciée grâce aux informations sectorielles fournies ci-après.

a) Indicateurs clés par secteur opérationnel

M€	Transport Solutions	Supply Chain Europe	Global Forwarding	Supply Chain US	Élimination des opérations inter sectorielles	Total
Chiffre d'affaires						
31/12/2014	2 122	2 226	206	199	(84)	4 669
31/12/2015	2 200	2 432	202	682	(101)	5 415
31/12/2016	2 175	2 482	164	701	(97)	5 425
Chiffre d'affaires inter-secteurs						
31/12/2014	(71)	(11)	(2)			(84)
31/12/2015	(89)	(10)	(2)			(101)
31/12/2016	(87)	(8)	(2)			(97)

M€	Transport Solutions	Supply Chain Europe	Global Forwarding	Supply Chain US	Total
Résultat opérationnel (EBIT)					
31/12/2014	57,9	85,5	3,0	9,9	156,3
31/12/2015	27,6	67,1	(15,9)	24,5	103,3
31/12/2016	42,7	117,9	(2,7)	47,0	204,9
Flux de trésorerie d'exploitation					
31/12/2014	91,0	101,7	(3,0)	27,0	216,7
31/12/2015	74,4	82,1	0,5	37,3	194,3
31/12/2016	101,5	143,2	1,9	86,0	332,6

	Transport Solutions	Supply Chain Europe	Global Forwarding	Supply Chain US	Total
Effectifs					
31/12/2014	13 285	23 605	645	4 933	42 468
31/12/2015	13 998	26 271	501	5 450	46 220
31/12/2016	14 097	29 889	453	5 270	49 709
Nombre de véhicules moteur					
31/12/2014	5 930	1 396		383	7 709
31/12/2015	6 145	1 625		451	8 221
31/12/2016	6 103	1 684		478	8 265
Surface en milliers de m²					
31/12/2014	596	6 060		3 718	10 374
31/12/2015	598	6 303		3 757	10 658
31/12/2016	857	6 436		3 550	10 843

Pour mémoire : Supply Chain US : 4 mois consolidés en 2014

b) Indicateurs clés par zone géographique

M€	France	Grande-Bretagne	Etats-Unis	Espagne	Autres	Total
Chiffre d'affaires (1)						
31/12/2014	1 690	1 343	225	556	855	4 669
31/12/2015	1 720	1 556	708	580	851	5 415
31/12/2016	1 717	1 530	720	586	872	5 425
Actifs immobilisés (2)						
31/12/2014	391	466	644	185	210	1 896
31/12/2015	369	485	726	179	210	1 969
31/12/2016	436	416	730	196	210	1 988

(1) Les pays "autres" significatifs sont la Belgique, l'Italie, les Pays-Bas, la Pologne, la Roumanie, la Russie.

(2) Écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles.

	France	Grande-Bretagne	Etats-Unis	Espagne	Autres	Total
Effectifs						
31/12/2014	12 588	14 920	4 974	2 825	7 161	42 468
31/12/2015	13 068	16 293	5 490	3 835	7 534	46 220
31/12/2016	13 351	18 700	5 298	4 537	7 823	49 709
Nombre de véhicules moteur						
31/12/2014	3 675	1 908	383	87	1 656	7 709
31/12/2015	3 846	2 178	451	87	1 659	8 221
31/12/2016	6 254	1 052	478	-	481	8 265
Surface en milliers de m²						
31/12/2014	2 354	1 792	3 718	663	1 847	10 374
31/12/2015	2 459	1 856	3 757	682	1 904	10 658
31/12/2016	2 552	2 244	3 550	652	1 845	10 843

7.2.6. Données opérationnelles

a) Chiffre d'affaires

Les produits des activités ordinaires sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que ces produits peuvent être évalués de façon fiable. Ces produits sont évalués à la juste valeur de la contrepartie à recevoir.

Les revenus des prestations de services réalisées sont reconnus dès la réalisation des tâches convenues contractuellement.

b) Stocks

Les stocks sont comptabilisés à leur coût d'acquisition suivant la méthode du prix moyen pondéré.

Les stocks s'élèvent au 31 décembre 2016 à 25,1 millions d'euros contre 25,5 millions d'euros au 31 décembre 2015. Ils sont notamment composés de gasoil, de pièces de maintenance pour les véhicules et diverses fournitures consommables pour l'activité Supply Chain.

c) Risque sur matières premières

Conjointement avec ses activités Transport, Logistique et Transitaire Global, le Groupe est exposé aux fluctuations du prix du pétrole.

Le prix du carburant en Europe dépend des fluctuations du prix du pétrole, des taxes sur les carburants et du taux de change euro / dollar.

Pour l'exercice 2016, le poste carburant représente un montant d'environ 228 millions d'euros, répartis respectivement pour 165 millions d'euros en Transport Solutions, 48 millions d'euros en Supply Chain Europe et 15 millions d'euros pour Supply Chain US.

De Janvier à Décembre 2016, les volumes et les prix des carburants dans les 2 principaux pays ont été les suivants:

France (en €)

143 030 293 litres (37 788 717 US gallons): 81% sur sites, 19% hors sites.

Le prix d'achat moyen est 0€880/litre (soit: 3€33/gallon)

Jour le moins cher : 17 février à 0€788

Jour le plus cher : 25 Mai à 1€044

variation: 24.52%

UK (en £)

66 936 443 litres (17 684 661 US gallons): 60% sur sites, 40% hors sites.

Le prix d'achat moyen price est £ 0.851/litre (£ 3.22/gallon)

Jour le moins cher: 27 Janvier: £ 0.760

Jour le plus cher: 30 Décembre: £ 0.948

variation: 24.7%

Les volumes en vrac en France sont achetés sur une base spot, tandis que le solde, acheté via des cartes de crédit, est facturé à un prix d'échelle moins le rabais négocié.

Au Royaume-Uni, le carburant est acheté exclusivement sur la base de Platt's, à la fois nos propres stations-service et stations-service avec des cartes de paiement.

En outre, le Groupe inclut des clauses d'ajustement de prix en cas de modification du prix d'achat du carburant dans ses contrats de transport. Ces clauses sont spécifiques à chaque client.

Ces procédures signifient que pratiquement toutes les fluctuations du prix d'achat du carburant, en dehors des fluctuations économiques à court terme, peuvent être répercutées sur le prix de vente des clients. Toutefois, en raison des fluctuations spectaculaires du marché, l'ajustement des prix pour les fluctuations des prix des carburants peut s'avérer complexe.

Étant donné que le carburant représente une part importante des coûts de production, la Division Transport établit un résumé mensuel des volumes consommés, des prix d'achat réels par rapport aux repères (par exemple Platt et DIMAH) et de la consommation hors site par pays. Pour les unités opérationnelles, le système informatique leur permet de surveiller la consommation par véhicule et par conducteur.

d) Clients et autres débiteurs courants

Les créances clients sont des actifs financiers courants, initialement enregistrées à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur des créances clients est assimilée à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à 3 mois.

Les créances sont dépréciées par voie de provision en fonction des risques de non-recouvrement. Le risque est apprécié au cas par cas après une analyse préalable basée sur l'antériorité des créances. Les créances dépréciées sont constatées en perte lorsqu'elles sont jugées irrécouvrables.

La Société a mis en place des accords de cessions sans recours de créances d'exploitation (clients et autres débiteurs). Lorsque la société transfère au cessionnaire l'ensemble des risques et avantages inhérents à ces actifs financiers, les créances sont décomptabilisées à la date de transaction.

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Clients et comptes rattachés	1 018 527	995 929	908 010
Provisions pour dépréciations	(27 190)	(20 837)	(21 563)
Clients	991 337	975 092	886 447
Créances fiscales et sociales	102 623	89 498	87 046
Avances et acomptes versés	15 376	9 856	8 183
Charges constatées d'avance	50 362	63 271	50 615
Autres créances diverses	49 748	18 582	18 930
Autres créances	218 109	181 208	164 774
Créances d'impôt courant	17 212	51 072	38 558

Les créances fiscales et sociales correspondent essentiellement à de la TVA déductible et au CICE.

Les variations des dépréciations des créances clients s'analysent comme suit :

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Ouverture	(20 837)	(21 563)	(19 714)
Dotations de la période	(14 875)	(3 922)	(3 860)
Reprises utilisées	7 428	2 690	3 550
Reprises non utilisées	1 174	1 164	1 216
Variations de périmètre et reclassements	(110)	951	(2 645)
Écarts de conversion	31	(158)	(110)
Clôture	(27 190)	(20 837)	(21 563)

L'échéancier des créances clients se détaille comme suit :

K€	Total	Non échues et non dépréciées	Échues de 0 à 90 jours	Échues de plus de 90 jours
31/12/2014	886 447	569 417	299 048	17 982
31/12/2015	975 092	582 781	377 218	15 093
31/12/2016	991 337	644 411	310 432	36 493

Les créances échues depuis plus de 90 jours ne portent pas intérêt.

e) Fournisseurs et autres créditeurs courants

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	827 990	686 973	655 860
Dettes d'impôt courant	38 065	27 461	11 224
Autres dettes fiscales	120 907	123 380	110 693
Autres dettes sociales	250 445	243 431	212 400
Autres dettes courantes	61 028	72 239	78 902
Autres dettes	432 379	439 050	401 995

7.2.7. Charges et avantages au personnel

a) Avantages du personnel

Les avantages du personnel sont évalués conformément à la norme IAS19 révisée, applicable depuis le 1^{er} janvier 2013.

- **Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies**

Il existe dans le Groupe différents régimes de retraite au bénéfice de certains salariés. Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel le Groupe s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini), sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs afférents qui leur sont dédiés.

Cette évaluation est établie par des actuaires indépendants en appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière sur une base individuelle (méthode dite des unités de crédit projetées), qui repose sur des hypothèses d'espérance de vie, de rotation d'effectifs, d'évolution des salaires, de revalorisation des rentes et d'une actualisation des sommes à verser. Les hypothèses propres à chaque régime tiennent compte des contextes économiques et démographiques locaux.

Les pertes et gains actuariels liés à l'expérience et/ou à la modification d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés en Autres éléments du résultat global.

Le coût des services passés, les coûts d'intérêts et les coûts administratifs sont comptabilisés en compte de résultat.

- **Régimes à cotisations définies**

Les cotisations versées au titre des régimes qui sont analysés comme des régimes à cotisations définies, c'est-à-dire lorsque le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations, sont comptabilisées en charges de l'exercice.

- **Autres avantages long terme**

Les autres avantages à long terme (pendant l'emploi) incluent principalement les régimes de gratifications versées lors de l'octroi d'une médaille du travail pour les seules sociétés françaises de la Business Unit Supply Chain. Les engagements correspondants font l'objet d'un calcul actuariel selon les mêmes modalités que les avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies. La charge afférente est consolidée en compte de résultat.

- **Description des régimes**

Les engagements de retraite et avantages assimilés à prestations définies contractés par les sociétés du Groupe sont :

- les régimes d'indemnités de fin de carrière (IFC) pour l'ensemble des sociétés françaises en application des conventions collectives en vigueur (Transports Routiers, Services de l'Automobile, Syntec & Entreprises de Propreté),
- le régime du "Trattamento di Fine Rapporto" (TFR) pour les sociétés italiennes,
- les régimes de retraites pour certaines sociétés du Royaume-Uni (aujourd'hui fermés), d'Irlande, d'Allemagne et des Pays-Bas.

Le montant à décaisser par le Groupe au titre des régimes de retraite à prestations définies correspond aux prestations payées aux employés, aux contributions du Groupe aux fonds, déduction faite des prestations payées directement par ces fonds.

- Hypothèses actuarielles**

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de fin de carrière sont les suivantes :

En %	31/12/2016		31/12/2015		31/12/2014	
	Royaume-Uni	France	Royaume-Uni	France	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	2,70	1,5	3,75	2,0	3,55	2,0
Taux d'inflation (RPI)	3,30		3,0		2,9	
Taux d'inflation (CPI)	2,20	1,70	2,0	1,75	2,0	1,75
Taux de progression des pensions			2,0 à 2,9		1,9 à 2,8	
Taux de progression des salaires						
- Conducteurs		2,0		2,0		2,0
- Autres		1,5		1,5		1,5
Taux de mobilité						
- Transport Solutions		6,2		6,2		6,3
- Supply Chain Europe		4,7		4,7		8,4
Tables de mortalité	CSPS: 120% of S2Px tables, CMI_2013 projections with 1.5% long-term rate of improvement TDG: S1Nx tables, CMI_2011 projections with 1% long-term rate of improvement		INSEE TD/TV 2012-2014		INSEE TD/TV 2011-2013	
					INSEE TD/TV 2010-2012	

Pour la France, les âges de départ à la retraite tiennent compte pour les conducteurs routiers d'une possibilité de fin d'activité à partir de 57 ans.

Les taux d'actualisation sont déterminés par zone géographique par référence aux taux des obligations privées notées AA.

- Juste valeur des actifs investis par niveau et tableau de flux du niveau 3 :**

En million de livre sterling	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Trésorerie	£51.2m			£51.2m
Placements à revenu fixes				
<i>Emprunts d'Etat</i>		£201.5m		£201.5m
<i>Fonds communs de placement obligataires</i>		£200.8m		£200.8m
<i>Placements Privés</i>			£27.4m	£27.4m
Instruments dérivés				
<i>Dérivés sur actions</i>		£28.1m		£28.1m
<i>Dérivés de taux d'intérêts</i>		£63.6m		£63.6m
<i>Dérivés de change</i>		£-0.8m		£-0.8m
Immobilier			£0.0m	£0.0m
Fonds spéculatifs			£28.1m	£28.1m
Fonds diversifiés multi actifs				
<i>Diversification en « Risk Parity »</i>		£182.1m		£182.1m
<i>Allocation dynamique d'actifs</i>	£34.2m	£164.0m		£198.2m
Total	£85.5m	£839.3m	£55.6m	£980.3m
	9%	86%	5%	100%

En million de livre sterling	Placements privés	Fonds spéculatifs	Immobilier	TOTAL Niveau 3
Solde au 31/12/2015	37.4	27.1	0.03	64.5
Revenue des actifs:				
Actifs détenus en fin d'exercice	5.4	1.0	0.0	6.4
Actifs vendus durant l'exercice	-	-	-	-
Acquisitions	-	-	-	-
Ventes	-	-	-	-
Transfers de niveau 3	-15.3	-	-	-15.3
Solde au 31/12/2016	27.4	28.1	0.03	55.6

- Détail et évolution des engagements et provisions

K€	31/12/2016		
	France et autres	Royaume-Uni	Total
Provision nette des surplus à l'ouverture	31 496	77 907	109 403
Charges (produit) de la période	1 978	(36 161)	(34 183)
Entrées de périmètre	-	-	-
Prestations payées par l'employeur	(1 088)	-	(1 088)
Contributions versées aux fonds de pension	570	(12 854)	(12 284)
Éléments du résultat global	929	8 250	9 179
Effets de la conversion	(8)	(9 375)	(9 383)
Provision nette des surplus à la clôture	33 876	27 768	61 644
Dont provision et fonds de pension déficitaires	36 721	27 768	64 489
Dont fonds de pension en surplus	2 845	-	2 845
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	1 538	-	2 256
Coûts administratifs	444	2 297	2 297
Coûts (produits) d'intérêts	506	1 929	2 403
Coûts (produits) des services passés	(52)	(38 317)	(38 369)
Réductions, cessations – curtailment gains	(458)	(1 985)	(2 443)
Charge de la période	1 978	(36 161)	(34 183)
Valeur actualisée des engagements à l'ouverture	34 932	1 184 522	1 219 454
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	1 961	-	1 961
Coûts administratifs	-	1 782	1 782
Coûts (produits) d'intérêts	506	38 925	39 431
Pertes (gains) actuariels	2	235 968	235 970
Effets des regroupements d'entreprises	-	(732)	(732)
Réductions et cessations	(458)	(23 822)	(24 280)
Modifications de régime et changement d'hypothèse	54	(38 317)	(38 263)
Coûts des services passés	1 311	-	1 311
(Gains) et pertes d'expériences	(490)	-	(490)
Prestations versées	(1 088)	(49 430)	(50 518)
Effets de la conversion	(9)	(176 151)	(176 160)
Valeur actualisée des engagements à la clôture	36 721	1 172 744	1 209 465
Valeur actualisée des actifs des régimes à l'ouverture	3 436	1 106 615	1 110 051
Rendement réel des actifs des régimes	-	36 565	36 565
Pertes (gains) actuariels	-	227 718	227 718
Contributions versées	-	12 854	12 854
Prestations payées et réductions/cessations	(591)	(49 430)	(50 021)
Réductions et cessations – curtailment & settlements	-	(21 837)	(21 837)
Effets des regroupements d'entreprises/cession du fonds	-	(732)	(732)
Effets de la conversion	-	(166 776)	(166 776)
Valeur actualisée des actifs des régimes à la clôture	2 845	1 144 977	1 147 822

K€	31/12/2015			31/12/2014		
	France et autres	Royaume-Uni	Total	France et autres	Royaume-Uni	Total
Provision nette des surplus à l'ouverture	30 093	57 720	87 813	29 376	101 448	130 824
Charges de la période	2 730	4 226	6 956	2 916	5 545	8 471
Entrées de périmètre	408	(1)	407	818	-	818
Prestations payées par l'employeur	(1 879)	(249)	(2 128)	(1 430)	-	(1 430)
Contributions versées aux fonds de pension	(429)	(15 177)	(15 606)	(2 000)	(18 588)	(20 588)
Éléments du résultat global	572	28 039	28 611	465	(36 106)	(35 641)
Effets de la conversion	1	3 349	3 350	(2)	5 421	5 419
Provision nette des surplus à la clôture	31 496	77 907	109 403	30 119	57 720	87 839
Dont provision et fonds de pension déficitaires	34 931	77 907	112 838	33 100	60 557	93 657
Dont fonds de pension en surplus	3 435	-	3 435	2 957	2 837	5 794
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	2 256	-	2 256	2 188	452	2 640
Coûts administratifs	0	2 297	2 297	-	1 000	1 000
Coûts (produits) d'intérêts	474	1 929	2 403	728	4 094	4 822
Coûts des services passés – curtailment gain	-	-	-	-	-	-
Réductions, cessations	-	-	-	-	-	-
Charge de la période	2 730	4 226	6 956	2 916	5 545	8 461
Valeur actualisée des engagements à l'ouverture	33 100	1 163 271	1 196 371	41 503	953 313	994 816
Coût des services rendus au cours de l'exercice	2 256	2 297	4 553	2 251	452	2 703
Coûts (produits) d'intérêts	474	43 388	43 862	674	42 364	43 038
Pertes (gains) actuariels	572	(45 509)	(44 937)	302	136 832	137 134
Effet des regroupements d'entreprises/cession du fonds	408	0	408	(10 295)	-	(10 295)
Prestations versées	(1 879)	(50 725)	(52 604)	(1 461)	(41 582)	(43 043)
Entrées dans l'année				-	-	-
Réductions et cessations				(149)	-	(149)
Modifications de régime et changement d'hypothèse				119		119
Effet de la conversion	1	71 801	71 802	(2)	71 892	71 890
Gains et pertes d'expérience				158		158
Valeur actualisée des engagements à la clôture	34 932	1 184 522	1 219 454	33 100	1 163 271	1 196 371
Valeur actualisée des actifs des régimes à l'ouverture	3 007	1 105 551	1 108 558	12 127	851 865	863 992
Rendement réel des actifs des régimes	-	41 459	41 459	2	38 271	38 273
Pertes (gains) actuariels	-	(73 548)	(73 548)	57	173 073	173 130
Contributions versées	429	15 177	15 606	1 990	17 430	19 420
Prestations payées et réductions/cessations	-	(50 476)	(50 476)	(106)	(41 558)	(41 664)
Effets des regroupements d'entreprises/cession du fonds				(11 113)	-	(11 113)
Effets de la conversion	-	68 452	68 452	-	66 471	66 471
Valeur actualisée des actifs des régimes à la clôture	3 436	1 106 615	1 110 051	2 957	1 105 551	1 108 558

- **Sensibilité des engagements**

La sensibilité des engagements aux variations des hypothèses clés est la suivante :

Variation de l'engagement en M€	Sensibilité au taux d'actualisation	Sensibilité au taux de progression des salaires
France		
- 0,5%	1,4	(1,3)
- 0,25%	0,7	(0,7)
+ 0,25%	(0,7)	0,7
+ 0,5%	(1,3)	1,4

Variation de l'engagement en M€	Sensibilité au taux d'actualisation
UK	
+0,25%	(42,0)

b) Paiements fondés sur les actions

Certains salariés et mandataires sociaux du Groupe bénéficient de plans d'actions de performance ou de rémunérations réglées en trésorerie indexées sur le cours de l'action XPO Logistics, Inc. (« phantom shares »).

Ces opérations sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution sur la base de modèles d'évaluation adaptés aux caractéristiques des instruments.

Le coût ainsi déterminé est comptabilisé en charges de personnel sur la période d'acquisition des droits

- Pour les plans réglés en instruments de capitaux propres, la contrepartie de cette charge est un compte de situation nette spécifique.
- Pour les plans réglés en trésorerie, la contrepartie de cette charge est une dette de personnel.

Si les termes d'une rémunération réglée en instruments de capitaux propres sont modifiés, une charge est constatée a minima pour le montant qui aurait été reconnu si aucun changement n'était survenu. Une charge est en outre comptabilisée pour prendre en compte les effets des modifications qui augmentent la juste valeur totale de l'accord dont le paiement est fondé sur des actions ou qui sont favorables d'une autre façon aux membres du personnel. Elle est valorisée à la date de la modification.

Aucune charge n'est constatée pour les instruments qui ne sont finalement pas acquis, sauf pour ceux dont l'acquisition dépend de conditions liées au marché. Ces dernières sont considérées comme étant acquises, que les conditions du marché soient réunies ou pas, pourvu que les autres conditions de performance soient remplies.

Certains salariés du Groupe bénéficient de plans d'actions de performance dont les caractéristiques sont les suivantes :

	ACTIONS DE PERFORMANCE XPO Inc
Date de l'Assemblée XPO Logistics, Inc..	08/09/2015
Date d'attribution	30/06/2016
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	338 279
Pour les Mandataires sociaux	-
Fin de période d'acquisition (<i>F : France I : International</i>)	F&I 30/06/2019
Fin de période de conservation (<i>F : France I : International</i>)	F&I 30/06/2019
Date de délivrance	10/07/2019
Cours de l'action à la date juridique d'attribution	26,26 USD
Nombre d'actions annulées au 31/12/2016	26 217
Nombre d'actions restantes au 31/12/2016	312 062

Les mandataires sociaux bénéficient d'une rémunération réglée en trésorerie indexée sur le cours de l'action XPO Logistics, Inc. (« phantom shares »), attribuée en février 2016. Cette rémunération est basée sur un nombre total 338 133 actions. L'acquisition des droits, soumise à conditions de performance, se fait en quatre tranches de 25 % du nombre total d'actions à chacun des quatre premiers anniversaires de la date d'attribution.

La charge de l'exercice 2016 relative aux rémunérations fondées sur des actions est de 4 223 K€ (hors contributions sociales).

c) Rémunération des dirigeants (Parties liées)

• Rémunérations brutes allouées aux organes d'administration et de direction

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Nature de la charge			
Avantages du personnel à court terme	2 835	4 232	2 525
Avantages postérieurs à l'emploi			
Autres avantages à long terme			
Indemnités de fin de contrat		1 956	
Avantages au titre de paiements fondés sur les actions	3 927	1 610	377
Jetons de présence	126	177	295

• Rémunérations allouées sous forme d'actions aux dirigeants

	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Souscriptions de l'exercice			
Actions de performance			1 000
Levées de l'exercice			
Bons de souscription d'actions			(30 000)
Annulations de l'exercice			
Actions de performance		(2 000)	
Cessions de l'exercice			
Bons de souscription d'actions		(110 000)	
Stock détenu à la fin de l'exercice			
Bons de souscription d'actions	-	-	110 000
Actions de performance	-	-	2 000

Les salariés du Groupe ainsi que la Direction ne bénéficient pas d'autres avantages ; notamment, il n'existe pas de retraite chapeau pour les dirigeants.

d) Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi

La 3ème loi de finances rectificative 2012 en France a instauré un Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE), correspondant à un crédit d'impôt (imputable sur l'impôt ou remboursable au bout de 3 ans) de 4 % assis sur les rémunérations inférieures ou égales à 2,5 SMIC, versées à compter du 1er janvier 2013 - ce taux ayant été porté à 6 % à compter du 1er janvier 2014. Le Groupe a choisi de présenter le CICE en déduction des charges de personnel. Le CICE comptabilisé en 2016 est de 18,9 millions d'euros (montant identique en 2015).

e) Engagements hors bilan liés au personnel

	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Engagements donnés			
Contribution aux régimes de retraite à prestations définies UK et Irlande (K€)	63 071	117 623	126 903
DIF en nombre d'heures (1)	n/a	n/a	1 193 410

(1) La loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle a substitué au DIF le Compte Personnel de Formation à compter du 1er janvier 2015. Le CPF est géré par la Caisse des Dépôts et Consignations et financé par l'OPCA.

Engagement de paiement de contributions relatif aux régimes de retraite à prestations définies UK à fin décembre 2016 (montants non actualisés) :

En K€	
1 an	10 512
de 1 à 5 ans	42 048
plus de 5 ans	10 511
Total	63 071

7.2.8. Immobilisations incorporelles et corporelles

a) Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition sont évalués à leur coût, celui-ci étant l'excédent du coût des titres des sociétés consolidées sur la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables.

Les écarts d'acquisition sont à durée de vie indéfinie et font l'objet de tests de dépréciation au moins une fois par an ou plus fréquemment quand des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils se sont dépréciés à travers la valorisation des UGT auxquelles ils se rattachent. Toute dépréciation constatée est irréversible.

Les écarts d'acquisition liés aux sociétés mises en équivalence sont comptabilisés dans le poste "Titres mis en équivalence".

Variation de la valeur nette (en K€)	Global Forwarding	Transport Solutions	Supply Chain Europe	Supply Chain US	Total
Valeur nette au 31/12/2014	64 607	231 549	317 712	361 211	975 079
Variation des écarts 2015			12 129	22 971	35 100
Dépréciations 2015	(14 022)				(14 022)
Effets de change	2 850	4 844	11 115	42 044	60 854
Valeur nette au 31/12/2015	53 435	236 393	340 957	426 226	1 057 011
Variation des écarts 2016		628	(628)		
Dépréciations 2016					
Effets de change	(2 894)	(11 985)	(29 375)	13 990	(30 264)
Valeur nette au 31/12/2016	50 541	225 036	310 954	440 216	1 026 747
Dont dépréciations cumulées	(14 762)	(5 500)			(20 262)

La méthodologie de dépréciation des goodwill et les tests de sensibilité sont présentés en note 7.2.8.e)

Détail des écarts d'acquisition par UGT (en K€)	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Supply Chain France	42 253	42 253	42 131
Supply Chain UK	177 005	206 376	184 342
Supply Chain Italie	38 131	38 131	38 131
Supply Chain Espagne	33 370	33 370	32 266
Supply Chain Benelux	18 724	19 352	19 352
Supply Chain autres pays	1 471	1 476	1 490
Transport Solutions UK	77 152	89 133	84 290
Transport Solutions France	8 461	8 461	8 461
Distribution France	91 044	91 044	91 044
Transport Solutions & Distribution Iberia	47 308	47 308	47 308
Transport Solutions autres pays	1 071	446	446
Global Forwarding	50 541	53 435	64 607
Supply Chain US	440 216	426 226	361 211
TOTAL	1 026 747	1 057 011	975 079

b) Autres immobilisations incorporelles

- **Relations clientèles**

Conformément à l'IFRS 3 révisée et à l'IAS 38, les relations clients identifiées lors de l'acquisition des groupes Christian Salvesen, TDG et Jacobson sont évaluées en fonction de la marge générée par le chiffre d'affaires prévisionnel et de la rémunération du capital, sur une durée estimée par référence au taux d'attrition observé.

Ces actifs sont amortis linéairement sur une durée de 11 à 20 ans selon les entités.

Les contrats spécifiques à durée indéterminée ne sont pas amortis ; ils font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an ou plus fréquemment quand des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils se sont dépréciés.

- **Logiciels**

Les coûts de développement des logiciels générés en interne inscrits à l'actif du bilan sont de deux ordres :

- des dépenses externes (licences, recours à des sociétés spécialisées...),
- ainsi que les coûts directs des collaborateurs associés au projet, pendant les phases de conception, paramétrage et recette.

Les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de 12 à 60 mois.

K€	Concessions, brevets, licences	Autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur brute			
Valeur au 31 décembre 2014	53 309	389 311	442 620
Acquisitions	7 686	336	8 022
Cessions	(2 728)	0	(2 728)
Écarts de conversion	511	32 172	32 683
Variations de périmètre et reclassements	299	(1 905)	(1 606)
Valeur au 31 décembre 2015	59 077	419 914	478 991
Acquisitions	9 876	3 258	13 134
Cessions	(4 520)	0	(4 520)
Écarts de conversion	(1 363)	(6 671)	(8 034)
Variations de périmètre et reclassements	(540)	591	51
Valeur au 31 décembre 2016	62 530	417 092	479 622
Amortissements, dépréciations			
Valeur au 31 décembre 2014	(44 924)	(46 712)	(91 636)
Dotations	(5 662)	(20 090)	(25 752)
Reprises	1 410	0	1 410
Écarts de conversion	(393)	(2 841)	(3 234)
Variations de périmètre et reclassements	32	1 803	1 835
Valeur au 31 décembre 2015	(49 537)	(67 840)	(117 377)
Dotations	(5 836)	(19 650)	(25 486)
Reprises	4 472	0	4 472
Écarts de conversion	1 046	5 631	6 677
Variations de périmètre et reclassements	815	2	817
Valeur au 31 décembre 2016	(49 040)	(81 857)	(130 897)
Valeur nette au 31 décembre 2014	8 385	342 599	350 984
Valeur nette au 31 décembre 2015	9 205	352 409	361 614
Valeur nette au 31 décembre 2016	13 490	335 235	348 725

Les relations clientèles à durée déterminée et les contrats à durée indéterminée valorisés lors des différentes acquisitions sont regroupés dans le poste « Autres immobilisations incorporelles » pour un montant net global de 331,4 millions d'euros au 31/12/2016 contre 351,7 millions d'euros au 31/12/2015 et 342,3 millions d'euros au 31/12/2014.

Les relations clients sont à durée d'utilité déterminée pour 280,2 millions d'euros et indéterminée pour 51,3 millions d'euros.

Le test de dépréciation des relations client est inclus dans celui des actifs longs termes (cf. note 7.2.8.e) et n'a révélé aucune perte de valeur.

c) Immobilisations corporelles

• Matériel de transport

Le matériel de transport est initialement comptabilisé à son coût d'acquisition. Le Groupe apprécie chaque année les conditions de marché ainsi que les conditions de reprise qui lui sont accordées par ses fournisseurs. Ces conditions sont fonction de l'année d'acquisition et du type de véhicule (tracteur, semi-remorque, porteur).

En fonction de ces critères, le Groupe projette linéairement une durée d'utilisation estimée des véhicules et en déduit une durée d'amortissement. L'amortissement pratiqué sur les véhicules est donc linéaire sur une durée allant actuellement de 66 mois à 152 mois.

• Autres immobilisations corporelles

Les investissements en immobilisations corporelles sont initialement comptabilisés à leur coût d'acquisition.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire fondée sur la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations.

Les principales durées d'utilisation sont les suivantes :

- constructions : linéaire sur une durée allant de 15 à 40 ans,
- agencements de construction : linéaire sur 10 ans,
- installations techniques, matériels et outillage industriel : linéaire sur 5 ans,
- autres immobilisations corporelles : linéaire sur 3 à 10 ans.

Les valeurs résiduelles des immobilisations sont revues chaque année. Des tests de perte de valeur sont effectués lorsque des indicateurs sont rencontrés (valeur de marché pour l'immobilier).

K€	Terrains et agence- ments	Cons- tructions	Matériel et outillage	Matériel de transport	Autres immo. corporelles	Avan-ces et acomptes	Total
Valeur brute							
Valeur au 31 décembre 2014	36 490	194 851	238 181	553 247	144 427	23 167	1 190 363
Acquisitions	19	10 506	42 947	89 005	18 920	13 214	174 611
Cessions	(1 879)	(10 369)	(13 087)	(93 514)	(7 815)	(3)	(126 667)
Écarts de conversion	459	5 404	7 090	8 357	4 345	390	26 045
Var. périmètre et reclassements	2 595	(3 078)	(25 817)	3 663	(520)	(21 415)	(44 572)
Valeur au 31 décembre 2015	37 684	197 314	249 314	560 758	159 357	15 353	1 219 780
Acquisitions	58	27 512	29 983	144 749	16 539	9 371	228 212
Cessions	(1 462)	(3 877)	(13 677)	(108 033)	(10 688)	0	(137 737)
Écarts de conversion	(1 515)	(5 358)	(8 256)	(11 753)	(1 436)	(555)	(28 873)
Var. périmètre et reclassements	0	5 221	24 465	1 280	1 033	(11 333)	20 666
Valeur au 31 décembre 2016	34 765	220 812	281 829	587 001	164 805	12 836	1 302 048
Amortissements, dépréciations							
Valeur au 31 décembre 2014	(1 169)	(115 242)	(151 589)	(245 608)	(106 592)		(620 200)
Dotations	(2 864)	(13 352)	(29 636)	(68 078)	(17 369)		(131 299)
Reprises	275	4 154	11 211	59 823	7 184		82 647
Écarts de conversion	31	(2 330)	(3 723)	(3 576)	(2 890)		(12 488)
Var. périmètre et reclassements	(2 559)	1 719	11 771	466	98		11 495
Valeur au 31 décembre 2015	(6 286)	(125 051)	(161 966)	(256 973)	(119 569)		(669 845)
Dotations	(28)	(12 426)	(28 167)	(68 501)	(17 377)		(126 499)
Reprises	623	2 989	12 182	76 021	9 397		101 212
Écarts de conversion	424	1 560	4 495	5 115	1 155		12 749
Var. périmètre et reclassements	0	(2 430)	(4 860)	(15)	(329)		(7 634)
Valeur au 31 décembre 2016	(5 267)	(135 358)	(178 316)	(244 353)	(126 723)		(690 017)
Valeur nette 31 décembre 2014	35 321	79 609	86 592	307 639	37 835	23 167	570 162
Valeur nette 31 décembre 2015	31 398	72 263	87 348	303 785	39 788	15 353	549 936
Valeur nette 31 décembre 2016	29 498	85 454	103 513	342 648	38 082	12 836	612 031

d) Contrats de location

• Location financement

Les contrats de location financement transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété. Ils correspondent aux principaux indicateurs retenus par la norme IAS 17 soit :

- transfert de la propriété au terme de la durée du bail sur option, et les conditions d'exercice de l'option sont telles que le transfert de propriété paraît hautement probable à la date de conclusion du bail,
- la durée du bail recouvre l'essentiel de la durée de vie du bien dans les conditions d'utilisation du preneur,
- la valeur actualisée des paiements minimaux est proche de la juste valeur du bien loué à la date de conclusion du bail.

Le Groupe porte les contrats de location financement à l'actif de son bilan au moment du début de la location. Les immobilisations acquises via des contrats de location financement sont amorties selon les mêmes durées que celles décrites précédemment si le Groupe estime qu'il obtiendra la propriété

de l'actif au terme du contrat. Autrement, l'actif est amorti sur la base de la durée la plus courte entre la durée d'utilisation de l'actif et la durée du contrat.

Le Groupe est parfois amené à procéder à des opérations de cession-bail de certains actifs. Conformément à la norme IAS 17, le traitement comptable de ces transactions dépend notamment des éléments suivants :

- qualification ultérieure du contrat mis en place (contrat de location simple ou contrat de location financement),
- conditions de vente du bien antérieurement détenu (prix de vente aux conditions de marché).

• Locations simples

Les contrats qualifiés de location simple ne font pas l'objet de retraitement. Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charge dans la majorité des cas sur une base linéaire jusqu'à l'échéance du contrat. Les loyers restant dus sont présentés au paragraphe 7.2.9.f engagements hors bilan.

Les biens pris en location financement inclus dans les immobilisations corporelles sont détaillés ci-dessous :

K€	Valeurs brutes			Amortissements, dépréciations		
	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Terrains et agencements	3 542	3 542	4 830			
Constructions	10 362	10 362	12 640	(6 053)	(5 625)	(6 282)
Matériel et outillage	19 980	19 976	1 989	(4 967)	(2 956)	(1 606)
Matériel de transport	94 395	45 818	55 633	(20 161)	(19 255)	(18 556)
Autres immo. Corporelles	13			(2)		
TOTAL	128 292	79 698	75 092	(31 183)	(27 836)	(26 444)

e) Tests de perte de valeur

• Actifs long terme

Le Groupe procède, conformément à la norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs, à l'évaluation de la recouvrabilité de ses actifs long terme selon le processus suivant :

- pour les actifs corporels et incorporels amortis, le Groupe évalue à chaque clôture s'il existe un indice de perte de valeur sur ces immobilisations. Ces indices sont identifiés par rapport à des critères externes ou internes. Le cas échéant, un test de dépréciation est réalisé en comparant la valeur nette comptable à la valeur recouvrable qui correspond à la plus élevée des deux valeurs suivantes : prix de vente diminué du coût de cession ou valeur d'utilité,
- pour les actifs incorporels non amortis et les écarts d'acquisition, un test de dépréciation de chaque UGT est effectué au minimum une fois par an, ou lorsqu'un indice de perte de valeur est identifié. Les écarts d'acquisition individuels sont rattachés à l'UGT de l'activité à laquelle ils se rapportent.

La valeur d'utilité est déterminée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie estimés provenant de l'utilisation des actifs. Les flux futurs de trésorerie sont issus du plan d'affaires à cinq ans établi et validé par la Direction auxquels s'ajoute une valeur terminale basée sur des flux de trésorerie normatifs actualisés, après application d'un taux de croissance à l'infini. Les hypothèses clefs retenues dans le plan d'affaires sont fonction de la rentabilité actuelle des UGT, de leur potentiel de progression apprécié par rapport à la profitabilité structurelle des autres UGT de la business unit,

ainsi que des perspectives de croissance de leur marché. Le taux d'actualisation utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital déterminé par zone géographique par l'entreprise.

• Participations dans les entreprises associées

Des tests de dépréciation sur les valeurs des participations dans les entreprises associées sont conduits dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise associée opère, ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre, constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Les tests de dépréciation sont conduits conformément aux dispositions des normes IAS 28 et IAS 36, par comparaison entre la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée et la quote-part de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés attendus par l'entreprise associée.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, la perte de valeur qui en résulte est comptabilisée en diminution de la valeur de la participation dans l'entreprise associée à laquelle elle se rattache.

• Hypothèses

Les principales hypothèses utilisées pour la réalisation des tests de dépréciations sont les suivantes :

Coût moyen pondéré du capital par UGT	31/12/2016	31/12/2015
Supply Chain France	6,8%	7,7%
Supply Chain UK	7,2%	7,9%
Supply Chain Italie	8,3%	9,0%
Supply Chain autres pays	8,0%	9,4%
Supply Chain Espagne	7,9%	8,8%
Supply Chain Benelux	6,9%	7,8%
Transport Solutions UK	7,2%	7,9%
Transport Solutions France	6,8%	7,7%
Distribution France	6,8%	7,7%
Transport Solutions & Distribution Espagne	7,9%	8,8%
Transport Solutions autres pays	8,0%	9,4%
Global Forwarding	7,7%	8,2%
Supply Chain US	6,6%	7,6%

Le taux de croissance à long terme utilisé pour l'ensemble des UGT est de 2,0%, contre 2,2% pour l'exercice précédent.

L'ensemble des UGT a fait l'objet de tests de dépréciation en 2016.

• Sensibilité

Les tests de sensibilité suivants ont été effectués :

- réduction de 0,5% du taux de croissance long terme (soit un taux de 1,5% au lieu de 2,0%)
- augmentation de 0,5% du coût moyen pondéré du capital,
- réduction du chiffre d'affaires de 5%,
- réduction du résultat opérationnel de 5%.

La valeur d'utilité de l'ensemble des UGT demeure supérieure à leur valeur nette comptable, à l'exception de l'UGT Supply Chain US. Les tests de sensibilité donneraient une variation de la valeur de l'UGT comme suit :

Tests de sensibilité 31/12/2016	Variation (K€) de la valeur de l'UGT Supply Chain US	Variation (%) de la valeur de l'UGT Supply Chain US
Réduction de 0,5% du taux de croissance long terme	(22 420)	(3,5%)
Augmentation de 0,5% du coût moyen pondéré du capital	(40 133)	(6,2%)
Réduction du chiffre d'affaires de 5%	(3 289)	(0,5%)
Réduction du résultat opérationnel de 5%	(10 762)	(1,7%)

f) Engagements hors bilan liés aux actifs immobilisés et aux contrats de location

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Engagements donnés			
Loyers immobiliers	1 121 837	1 151 729	1 118 808
Loyers matériels de transport	150 804	162 914	211 423

Les engagements relatifs aux loyers correspondent aux loyers dus entre le 1^{er} janvier 2017 et la première possibilité légale de sortie du bail. Ils s'échelonnent comme suit :

En K€	Loyers immobiliers	Loyers matériels de transport
1 an	238 423	46 951
de 1 à 5 ans	547 135	90 115
plus de 5 ans	336 279	13 738
Total	1 121 837	150 804

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Engagements reçus			
Loyers immobiliers	3 972	3 439	4 522
Engagement de reprise constructeurs	152 091	163 846	173 323

7.2.9. Provisions et passifs éventuels

a) Provisions

• Principe général

Une provision est constituée lorsque :

- le Groupe a une obligation juridique, contractuelle ou implicite, résultat d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont évaluées en tenant compte des hypothèses les plus probables. Elles font l'objet d'une actualisation si l'impact est jugé significatif. L'effet de cette actualisation est constaté en résultat financier le cas échéant.

• Modalités particulières

Les provisions de propre assureur, relatives aux sinistres, sont évaluées sur la base des réclamations reçues à la date d'arrêté des comptes et des réclamations encourues mais non reçues.

La provision IBNR britannique est liée au coût estimé des demandes d'indemnisation suite à un préjudice sur tiers lié principalement aux véhicules et à la responsabilité civile employeur. La franchise à la charge de l'entreprise ou la valeur du préjudice non assurée à l'extérieur composent cette provision. Les demandes d'indemnisation sont payables à moins d'un an, mais la Direction Générale anticipe, compte tenu du délai des demandes et des recours en justice possibles, que la durée de vie moyenne de ces provisions est supérieure à 5 ans.

Les provisions pour remise en état de bâtiments concernent principalement les sites logistiques britanniques pris en locations simples vis-à-vis de bailleurs tiers et couvrent les coûts probables de remises en état lors de la restitution de ceux-ci. Elles sont évaluées sur la base des coûts de remises en état attendus au terme du bail et actualisés à la date de clôture. Elles sont constituées linéairement sur la durée estimée du bail à mesure de l'utilisation de bâtiments. Le cas échéant si une obligation de remise en état existe dès l'entrée en location, indépendamment de l'utilisation future du bâtiment, la provision pour remise en état est constituée en totalité lors de l'entrée en location en contrepartie d'un actif, lequel est amorti sur la durée du bail.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées conformément à la norme IAS 37, à savoir :

- s'il existe un plan formalisé et détaillé précisant à minima :
 - l'activité ou la partie d'activité concernée,
 - la localisation,
 - la fonction et le nombre approximatif de membres du personnel qui seront indemnisés,
 - les dépenses qui seront engagées,
 - la date à laquelle le plan sera mis en œuvre,
- si l'entreprise a créé, chez les personnes concernées, une attente fondée qu'elle mettra en œuvre lors de la restructuration.

Pour un contrat logistique, les provisions pour contrats déficitaires sont constatées lorsque les coûts nécessaires à la réalisation des obligations contractuelles sont supérieurs aux revenus tirés du contrat.

K€	Valeur au 31 déc 2014	Dotations	Reprises utilisées	Reprises sans objet	Variations de périmètre	Autres éléments du résultat global	Reclasseme nts et autres variations	Effets de conver sion	Valeur au 31 déc 2015
Sinistres	13 478	4 544	(2 613)	(3 311)				489	12 587
Litiges et risques sociaux	19 964	8 376	(3 173)	(2 890)			375	90	22 742
Litiges et risques fiscaux	1 874	209	(16)				(30)	38	2 075
Avantages au personnel	93 657	4 295	(14 487)	(145)	180	28 611	(2 828)	3 555	112 838
Restructurations	5 542	18 502	(5 350)	(1 915)			(273)	(24)	16 482
Remises en état	14 114	6 252	(2 076)	(770)			4 313	903	22 736
Loyers Onéreux	2 829	9 140	(4 294)	(988)			14 016	(77)	20 626
Contrats Onéreux		3 566	(1 613)				1 645		3 598
Provisions environnement	179	3 480	(55)				171	(26)	3 749
Litiges clients / fournisseurs	8 561	5 133	(2 015)	(1 836)			(27)	77	9 893
Autres provisions	3 462	12 205	(816)	(2 743)			(1 627)	96	10 577
TOTAL	163 660	75 702	(36 508)	(14 598)	180	28 611	15 735	5 121	237 903

K€	Valeur au 31 déc 2015	Dotations	Reprises utilisées	Reprises sans objet	Variations de périmètre	Autres éléments du résultat global	Reclasseme nts et autres variations	Effets de conver sion	Valeur au 31 déc 2016
Sinistres	12 587	5 497	(3 537)	(2 284)			0	(975)	11 288
Litiges et risques sociaux	22 742	7 397	(8 241)	(1 598)			(123)	(214)	19 963
Litiges et risques fiscaux	2 075	3 872	0	(5)			0	14	5 956
Avantages au personnel	112 838	22 736	(32 092)	(38 791)		9 179	728	(9 383)	65 215
Restructurations	16 482	8 314	(9 324)	(1 887)			0	(11)	13 574
Remises en état	22 736	5 472	(4 049)	(3 380)			(4 735)	(2 487)	13 557
Loyers Onéreux	20 626	3 419	(6 985)	0			0	(1 808)	15 252
Contrats Onéreux	3 598	3 134	(2 398)	0			1	(25)	4 310
Provisions environnement	3 749	219	(166)	(229)			1 123	(350)	4 346
Litiges clients / fournisseurs	9 893	5 397	(4 559)	(847)			52	(316)	9 620
Autres provisions	10 576	(34)	(10 067)	(15)			37	(51)	446
TOTAL	237 903	65 423	(81 418)	(49 036)	0	9 179	(2 917)	(15 606)	163 527

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2016, les avantages au personnel incluent notamment les avantages au personnel des salariés britanniques (ex Christian Salvesen et ex TDG) pour un montant de 27,8 millions d'euros contre 77,9 millions d'euros au 31 décembre 2015 (cf. note 7.2.7.a). Les reprises non utilisées de l'exercice sont liées aux effets de la restructuration des fonds de pension au Royaume-Uni, telle que décrite en note 7.2.2 c).

Les provisions pour sinistres comprennent la provision IBNR britannique pour un montant de 4,8 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 6,8 millions d'euros au 31 décembre 2015.

- **Provision pour risque Autorité Française de la concurrence 9,8 millions d'euros**

Le détail de ce litige est décrit dans le paragraphe 7.2.9 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2015.

Le 15 décembre 2015, l'Autorité Française de la Concurrence a rendu une décision imposant à Norbert Dentressangle Distribution (devenue XPO Distribution France) une sanction de 9 718 000 euros dont 2 876 000 euros solidairement avec XPO Logistics Europe (ex- Norbert Dentressangle). L'amende, provisionnée en totalité au 31 décembre 2015, a été payée en avril 2016. La société a interjeté appel contre la décision de l'Autorité Française de la Concurrence.

b) Passifs éventuels

Par opposition à la définition d'une provision rappelée ci-dessus, un passif éventuel est :

- une obligation potentielle résultant d'un évènement passé dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un évènement incertain qui n'est pas sous le contrôle du Groupe ; ou
- une obligation actuelle résultant d'un évènement passé pour lequel soit le montant de l'obligation ne peut être estimé de manière fiable, soit il n'est pas probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation.

Le Groupe a des passifs éventuels se rapportant à des actions en justice ou des procédures arbitrales survenant dans le cadre habituel de ses activités. Chacun des litiges connus ou procédures en cours a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes et, après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

- **Mise à jour des litiges relatifs à la sous-traitance internationale de transport**

Conformément à notre demande et avant tout examen du fond du dossier, le Tribunal s'est prononcé le 5 mai 2015 sur la régularité de la procédure suivie pendant la phase d'enquête précédant l'ouverture du procès. Il a considéré que les arguments en nullité soulevés par notre défense étaient fondés. En conséquence, l'essentiel des éléments de l'enquête préliminaire ont été annulés.

A la suite de cette décision, l'examen des pièces restantes du dossier a été fixé au 7 mars 2016. A l'issue de cette audience, le tribunal correctionnel de Valence a, par décision rendue le 26 mai 2016, fait pleinement droit aux arguments de la défense et a relaxé l'ensemble des sociétés et personnes physiques concernées. Le Parquet a fait appel de cette décision.

Dans l'attente du jugement d'appel, la société a conservé sa position historique de ne provisionner aucune somme au titre de ce litige.

7.2.10. Financement et instruments financiers

a) Actifs et passifs financiers

Les actifs et passifs financiers se composent principalement des éléments suivants :

- les emprunts bancaires et obligataires, découverts bancaires et dettes de location financement qui, ajoutés à la trésorerie et équivalents de trésorerie, composent l'endettement financier net (cf. note 7.2.10.a.2)
- les prêts et autres actifs financiers long terme (cf. note 7.2.10.a.4) ;
- les instruments dérivés (cf. note 7.2.10.a.3) ;
- les autres actifs et passifs financiers courants et non courants (cf. note 7.2.10.a.1).

a.1) Valeur des actifs et passifs financiers

K€	Valeur comptable	Actifs ou passifs évalués à la juste valeur par résultat	Actifs ou passifs évalués à la juste valeur par capitaux propres	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Actifs ou passifs évalués au coût amorti	Instruments dérivés
31 décembre 2015							
Actifs non courants	92 446			50	92 396		
Créances clients	975 092				975 092		
Autres créances et actifs courants	232 280				232 280		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	89 658	89 658					
Total actifs financiers	1 389 476	89 658		50	1 299 768		
Dettes financières	1 160 995					1 160 995	
Découverts	27 082	27 082					
Autres passifs non courants	22 790		4 261			16 028	2 501
Dettes fournisseurs	686 973					686 973	
Dettes d'impôt courant	27 461					27 461	
Autres dettes	439 050					439 050	
Autres passifs courants	29 774	20 048				4 963	4 764
Total passifs financiers	2 394 125	47 130	4 261	0	0	2 335 469	7 265
31 décembre 2016							
Actifs non courants	56 863			25	56 838		
Créances clients	991 337				991 337		
Autres créances et actifs courants	235 321				235 321		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	115 443	115 443					
Total actifs financiers	1 398 964	115 443		25	1 283 496		
Dettes financières	1 094 480					1 094 480	
Découverts	10 460	10 460					
Autres passifs non courants	14 664					14 786	(121)
Dettes fournisseurs	827 990					827 990	
Dettes d'impôt courant	38 065					38 067	
Autres dettes	432 370					432 370	
Autres passifs courants	5 823					3 685	2138
Total passifs financiers	2 423 855	10 460				2 411 379	2 016

La juste valeur des placements à court terme qui se composent de valeurs mobilières de placement, est déterminée en fonction du prix du marché de ces titres (niveau 1 : référence à un marché actif).

La juste valeur d'un contrat est le prix qui serait convenu entre des parties libres de contracter et opérant aux conditions du marché. A la date de la transaction, elle correspond généralement au prix de transaction. La détermination de la juste valeur doit ensuite être fondée sur des données de marché observables qui fournissent l'indication la plus fiable de la juste valeur d'un instrument financier.

La juste valeur des contrats de swap de taux d'intérêt est égale à la valeur actuelle des futurs cash-flows estimatifs (niveau 2 : technique de valorisation reposant sur des données observables).

La norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », applicable au plus tard aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2013, fixe les principes d'évaluation de la juste valeur, ces derniers s'appliquant à la fois aux évaluations initiales et aux évaluations subséquentes. Une de ses dispositions comptables impose de tenir compte du risque de contrepartie dans la réévaluation des instruments financiers de couverture. Cet ajustement a été jugé non significatif compte tenu de la nature des instruments financiers actifs et passifs du Groupe, du montant non significatif que représente la valeur de ces contrats au regard du total bilan et au regard des dettes et actifs financiers, ainsi qu'au regard de ses principaux partenaires financiers qui correspondent à des banques de premier rang aux cotes de crédit élevées.

La juste valeur des dettes fournisseurs et des créances clients correspond à la valeur comptable indiquée au bilan, l'effet de l'actualisation des flux futurs de trésorerie n'étant pas significatif.

a.2) Endettement financier net

• Emprunts et coûts des emprunts

Lors de leur comptabilisation initiale, les emprunts obligataires et les autres dettes bancaires sont mesurés à leur juste valeur sur laquelle sont imputés les coûts de transaction qui sont directement attribuables à l'émission du passif.

La juste valeur correspond généralement au montant de la trésorerie reçue.

Après la comptabilisation initiale, les emprunts sont constatés sur la base du coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les frais d'émission d'emprunts sont pris en compte dans le calcul du coût amorti selon la méthode du taux effectif et sont donc constatés en résultat de manière actuarielle sur la durée de vie du passif.

• Dettes de location financement

Lors de leur comptabilisation initiale, les dettes de location financement correspondent au montant le plus faible entre la juste valeur du bien capitalisé et la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Par la suite, les paiements au titre de la location financement sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif. Les charges financières sont enregistrées directement au compte de résultat.

• Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie correspond aux soldes bancaires (actifs et découverts bancaires) ainsi qu'aux caisses. Les équivalents de trésorerie sont des investissements à court terme, très liquides, pouvant être convertis rapidement en un montant connu de trésorerie qui n'est pas exposé à un risque de valeur important. Ces équivalents de trésorerie sont constitués essentiellement de comptes rémunérés.

Ils sont classés au bilan à l'actif, sur la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie" et au passif, sur la ligne "Découverts bancaires".

La trésorerie et les équivalents de trésorerie présentés dans le tableau des flux de trésorerie comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus.

K€	31/12/2015	31/12/2016	Échéances		
			Moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
NON COURANT					
Dettes financières à plus d'un an	948 375	751 198		462 683	288 515
Location financement	29 142	71 906		42 132	29 774
TOTAL NON COURANT	977 517	823 105		504 815	318 289
COURANT					
Dettes financières à moins d'un an	168 599	258 770	258 770		
Location financement	14 879	12 604	12 604		
TOTAL COURANT	183 478	271 374	271 374		
TOTAL DETTE FINANCIÈRE BRUTE	1 160 995	1 094 478	271 374	504 815	318 289
Équivalents de trésorerie	-15				
Disponibilités	-89 643	-115 443	-115 443		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-89 658	-115 443	-115 443		
Découverts bancaires	27 082	10 463	10 463		
TOTAL TRÉSORERIE NETTE	-62 576	-104 983	-104 983		
TOTAL DETTE FINANCIÈRE NETTE	1 098 419	989 495	166 391	504 815	318 289

L'échéancier a été valorisé aux taux de change du 31/12/2016.

Répartition de la dette par devise et par taux	Devise	Taux	K€
Emprunt	EUR	Euribor 3 mois	110 612
Emprunt	EUR	Taux fixe	258 970
Emprunt	GBP	UKBBR	584
Emprunt	GBP	Libor 3 mois	11 388
Emprunt	GBP	Taux Fixe	159 041
Emprunt	USD	Taux Fixe	457 326
Emprunt	RON	Robor 3 mois	46
Emprunt obligataire	EUR	Taux fixe	12 000
Emprunt location financement	EUR	Taux fixe	12 412
Emprunt location financement	EUR	Euribor 1 mois	42 050
Emprunt location financement	EUR	Euribor 3 mois	23 044
Emprunt location financement	GBP	Libor 1 mois	6 119
Emprunt location financement	GBP	Libor 3 mois	265
Emprunt location financement	GBP	Taux fixe	609
• Emprunt location financement	PLN	Taux fixe	10
POSITION AVANT COUVERTURE			1 094 478
dont		Taux fixe	900 369
dont		Taux variable	194 109
• Couverture de taux	EUR		100 000
POSITION APRÈS COUVERTURE			1 094 478
dont		Taux fixe	1 000 369
dont		Taux variable	94 109

Au 31 décembre 2016, 18% de la dette financière brute avant couverture (emprunt obligataire, emprunts bancaires, et prêts intra-groupe) est indexée sur des taux variables, 82% sur des taux fixes (respectivement 23 % et 77 % en 2015). Après couvertures de taux, la dette à taux fixe s'élève à 91% de la dette du Groupe.

Les emprunts sont majoritairement libellés en euro (pour 459 M€) et en USD (pour 457 M€).

Répartition de la dette par nature en M€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Dette Corporate – ICNote XPO Inc.	862	864	0
Dette Corporate - Crédit d'acquisition	0	0	272
Dette Corporate - Crédit revolving	0	0	260
Dette Corporate - EURO PP loan	0	0	75
Dette Corporate - EURO PP obligataire	12	12	234
Dette Financements d'actifs	220	285	370
<i>Dont location financement</i>	85	45	38
Total dettes financières	1 094	1 161	1 211

Les lignes de crédit disponibles, utilisées ou non utilisées, sont décrites en note 7.2.10.a.3 § Risques de Liquidité.

- **Ratios liés à la dette financière**

Suite au refinancement de la dette Corporate en 2015, la majeure partie des lignes de financement du Groupe soumise à des ratios financiers a été remboursée et remplacée par des financements accordés par XPO Logistics, Inc. Au 31/12/2016, le solde des emprunts soumis à des ratios financiers s'élève à 12 millions d'euros.

Les deux ratios financiers visés ci-dessus sont calculés semestriellement sur la base des comptes consolidés publiés conformément aux définitions contractuelles et sur 12 mois glissants.

- Le ratio « d'Endettement Financier », rapport entre l'Endettement Net Total (Dettes Financières Brutes diminuées de la Trésorerie) et les Capitaux Propres consolidés ;
- le ratio de « Levier », rapport entre l'Endettement Net Total (Dettes Financières Brutes diminuées de la Trésorerie) et l'EBITDA.

Au 31 décembre 2016, le Groupe satisfait ces deux ratios.

a.3) Instruments financiers dérivés et politique de gestion des risques

- **Comptabilité de couverture**

L'ensemble des couvertures efficaces conformément aux critères de la norme IAS 32 est traité en comptabilité de couverture.

Lorsque les dérivés sont désignés comme éléments de couverture, leur traitement varie selon qu'ils sont désignés :

- de couverture de juste valeur (fair value hedge),
- de couverture de flux de trésorerie (cash-flow hedge),
- de couverture d'un investissement net réalisé à l'étranger.

Tous les instruments financiers dérivés sont valorisés à leur juste valeur et sont comptabilisés dans le bilan consolidé sur les lignes « Autres passifs non courants » et « Autres passifs courants ».

- **Couverture de change**

Les couvertures ont comme élément sous-jacent les créances et dettes opérationnelles et financières enregistrées au bilan des sociétés du Groupe.

Le Groupe pratique des couvertures de juste valeur, des couvertures de flux de trésorerie et des couvertures d'investissement net réalisé à l'étranger. La part efficace des couvertures est comptabilisée dans une rubrique distincte des capitaux propres (réserves de conversion) jusqu'à la réalisation effective du flux couvert, et recyclée en résultat lorsque l'élément couvert affecte lui-même le compte de résultat.

- **Couverture de taux d'intérêts**

Les instruments financiers dérivés consistent principalement en contrats de swap de taux d'intérêts, mis en place par le Groupe afin de limiter son exposition au risque de variation de taux.

Les dérivés qualifiés de cash-flow hedge sont comptabilisés au bilan dans les actifs ou passifs financiers avec les capitaux propres comme contrepartie.

Les risques principaux attachés aux instruments financiers du Groupe sont le risque de taux d'intérêt sur les flux de trésorerie, le risque de liquidité, le risque de change, le risque sur actions et autres produits financiers et le risque sur matières premières.

- **Risque de change**

Le montant total des actifs libellés en devises autres que la monnaie du Groupe (GBP, PLN, RON, USD, RMB, HKD, RUB, CHF, HUF, CZK, INR, LKR, CLP, BRL, MAD, UAH) relatif aux sociétés situées dans la zone hors euro est synthétisé dans le tableau ci-après. Ces montants ne font pas l'objet d'une gestion externe.

Devises – K€	USD (États-Unis)	GBP (Royaume-Uni)	PLN (Pologne)	RON (Roumanie)	RUB (Russie)	AUTRES	Total
Actif (passif) net avant couverture	282 386	194 576	22 678	42 752	10 809	17 962	571 162
Couverture							
Position nette après couverture	282 386	194 576	22 678	42 752	10 809	17 962	571 162

Sur l'exercice 2016, la variation des écarts de conversion comptabilisés en capitaux propres consolidés sur les actifs nets exposés au risque de change est de (11,6) millions d'euros, dont un impact des couvertures naturelles comptabilisé en augmentation des capitaux propres à la clôture de l'exercice (couvertures d'investissement net à l'étranger et couvertures de flux de trésorerie) conformément aux normes IAS21 et IAS39, de +3,9 millions d'euros.

Le montant recyclé en résultat au titre des couvertures de flux de trésorerie exposés au risque de change est une charge de (1,5) million d'euros en 2016 contre (0,8) million d'euros en 2015.

En 2016 comme en 2015 et 2014, il n'y a eu aucun recyclage en résultat au titre des couvertures d'investissement net.

Le Groupe est principalement exposé à l'USD et au GBP.

Une appréciation de 10 % de l'USD entraînerait une augmentation de l'actif net converti en euro d'environ 31,4 millions d'euros. Une dépréciation de 10 % de l'USD entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ 25,7 millions d'euros. Une appréciation de 10 % de l'USD entraînerait une augmentation du résultat net converti en euro d'environ 2,3 million d'euros. Une dépréciation de 10 % de l'USD entraînerait une diminution du résultat net converti en euro d'environ 1,9 million d'euros.

Une appréciation de 10 % du GBP entraînerait une augmentation de l'actif net converti en euro d'environ 21,6 millions d'euros. Une dépréciation de 10 % du GBP entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ 17,7 millions d'euros. Une appréciation de 10 % du GBP entraînerait une augmentation du résultat net converti en euro d'environ 5,0 millions d'euros. Une dépréciation de 10 % du GBP entraînerait une diminution du résultat net converti en euro d'environ 4,1 million d'euros.

- **Risque de taux d'intérêt**

Le risque de taux est géré au niveau central pour l'ensemble des positions du Groupe.

Les emprunts bancaires et location financement sont concentrés sur quelques sociétés du Groupe : XPO Logistics Europe, XPO Transport Location France, XPO Supply Chain France, XPO Supply Chain International, XPO Holding Transport Solutions Europe, XPO Supply Chain UK Limited, XPO Transport Solutions Spain S.L., les LOCAD et XPO Holdings UK and Ireland Limited. Tous les contrats sont négociés et validés par la direction financière du Groupe.

La dette du Groupe afférente aux actifs corporels étant contractée à taux variable Euribor 3 mois, le Groupe a mis en place des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de variation de taux.

Le portefeuille de couvertures de taux est constitué exclusivement de swaps de taux (échange d'un taux variable - Euribor 3 mois - contre un taux fixe) portant sur un montant nominal total de 100 000 K€ (210 000 K€ au 31 décembre 2015). Les contrats arrivent à maturité le 31/12/2017.

Les charges ou produits résultant de la différence entre le taux servi et le taux reçu sont comptabilisés en résultat sur l'exercice. Le résultat ainsi enregistré au titre de l'année 2016 est une perte nette de 4 472 K€ (perte de 9 627 K€ en 2015).

La juste valeur de l'instrument de couverture de taux est comptabilisée conformément à la norme IAS 39 au bilan avec en contrepartie, une augmentation des capitaux propres de 4 638 K€ au 31 décembre 2016 contre une augmentation des capitaux propres de (6 901) K€ au 31 décembre 2015.

En K€	Nominal	Juste valeur au bilan				Imputation en	
		Ouverture		Clôture		Résultat	Capitaux Propres
		Actif	Passif	Actif	Passif		
Swaps de taux							
Exercice clos au 31 décembre 2015	210 000	0	13 568	0	7 265	(598)	6 901
Exercice clos au 31 décembre 2016	102 540	0	7 265	0	2 017	611	4 638

Le Groupe ne souscrit pas d'instruments dérivés à des fins de spéculation.

Sensibilité du résultat et des capitaux propres liée aux variations de juste valeur des instruments dérivés de taux d'intérêt :

En K€	Variation des points de base	Effet sur le résultat avant impôt Produit (charge)
2015	+ 100 / - 100	1 512 / (1 695)
2016	+ 100 / - 100	2 087 / (1 718)

En K€	Variation des points de base	Effet sur les capitaux propres Augmentation (diminution)
31/12/2015	+ 100 / - 100	1 811 / (1 856)
31/12/2016	+ 100 / - 100	503 / (511)

Le montant recyclé en résultat au titre des couvertures de flux de trésorerie exposées au risque de taux est de (2,8) millions d'euros en 2016 contre (5,9) million d'euros en 2015.

- **Risque de liquidité**

Au 31/12/2016, le Groupe dispose de lignes de découvert, confirmées à hauteur de 40,4 millions d'euros et non confirmées à hauteur de 43 millions d'euros, ainsi que de la trésorerie disponible à hauteur de 115 millions d'euros. Une partie du financement du Groupe est assortie de conditions de performance financière. Ces conditions financières sont décrites en note 7.2.10.a.2 § Ratios liés à la dette financière.

Les montants des flux de trésorerie des passifs financiers établis sur la base des paiements contractuels non actualisés sont les suivants :

En K€	Valeur comptable	Moins d'1 an			Entre 1 et 5 ans			Plus de 5 ans		
		Charges d'intérêts taux fixes	Charges d'intérêts taux variables	Amortissement de capital	Charges d'intérêts taux fixes	Charges d'intérêts taux variables	Amortissement de capital	Charges d'intérêts taux fixes	Charges d'intérêts taux variables	Amortissement de capital
Passifs financiers										
Dettes financières	1 009 968	886	999	258 770	1 698	763	462 683	0	56	288 515
Dettes location financement	84 510	352	512	12 604	1 033	1 359	42 132	149	566	29 774
Découverts bancaires	10 460	0	0	10 460	0	0	0	0	0	0

Les hypothèses retenues pour l'évaluation de l'échéancier sont les suivantes :

- taux de change retenus : taux de clôture
- taux d'intérêts retenus : taux applicables au 31/12/2016

En K€	31/12/2016	dont confirmées		dont non confirmées	
		Tirées	Non Tirées	Tirées	Non Tirées
Lignes de crédits disponibles					
Dettes location financement	84 510	84 510	0	0	0
Dettes financières	1 009 968	1 009 968	0	0	0
Découverts bancaires	10 460	6 228	34 163	4 235	38 765

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère avoir la capacité à faire face à ses échéances à moins d'un an.

- **Risque sur actions et autres placements financiers**

Le Groupe ne dispose d'aucun placement financier susceptible d'être exposé à un risque de fluctuation de cours.

- **Risque sur matières premières**

Ce risque est décrit en note 7.2.6.c.

- **Gestion du capital**

L'objectif principal du Groupe en termes de gestion de son capital est de s'assurer le maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à faciliter son activité et maximiser la valeur pour les actionnaires.

Le Groupe gère son capital en utilisant un ratio, égal à l'endettement net divisé par la somme des capitaux propres et de l'endettement net.

Le Groupe inclut dans l'endettement net les emprunts portant intérêts, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, hors activités abandonnées.

Les capitaux propres incluent la part du Groupe dans le capital, ainsi que les gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres.

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Emprunts portant intérêts à plus d'un an	823 105	977 517	1 050 647
Emprunts portant intérêts à moins d'un an	271 374	183 478	160 988
Découverts bancaires	10 460	27 082	14 520
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(115 443)	(89 658)	(209 085)
Endettement net	998 496	1 098 419	1 017 070
Capitaux propres part du Groupe	757 608	683 950	664 084
Ratio	1,3	1,6	1,5

a.4) Détails autres actifs non courants

Ces actifs sont comptabilisés à l'origine et à chaque clôture au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé, augmenté des coûts d'acquisition.

- **Contrat de location financement en tant que bailleur**

Lorsqu'un contrat de location est identifié à l'intérieur d'un contrat de logistique en application d'IFRIC 4, il est classé en tant que contrat de location-financement s'il transfère au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété.

Au début de la période de location, les contrats de location-financement sont comptabilisés à l'actif et au passif du bilan pour des montants égaux à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location déterminée, chacune, au commencement du contrat de location.

Les paiements minimaux au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette.

La méthode d'amortissement des actifs loués est identique à celle applicable aux actifs amortissables que possède le groupe.

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Dépôts et cautionnements	37 700	33 843	45 167
Provisions pour dépréciations	(1 364)	(14)	
Dépôts et cautionnements	36 336	33 830	45 167
Contrats de location financement	15 605	35 826	
Cash non disponible	13 951	17 223	
Prêts	1 117	1 383	1 189
Avantages au personnel*	2 845	3 435	5 844
Titres de sociétés non consolidées	24	50	84
Autres Actifs	2 589	699	3 557
TOTAL	72 467	92 446	55 841

* Avantages au personnel : se reporter en note 7.2.7.a.

Le détail par échéance des prêts, des dépôts et cautionnements et du cash non disponible au 31/12/2016 est le suivant :

K€	Solde 31/12/2016	Date de maturité		
		Moins d'1 an	Échéances entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Prêts	1 117	909	0	208
Dépôts et cautionnements	37 700	12 545	20 417	4 738
Cash non disponible	13 951	8 133	5 320	498
TOTAL	52 768	21 587	25 737	5 444

Les prêts portent intérêts. Les dépôts et cautionnements ne portent pas intérêts.

- **État de variation des dépréciations**

Les variations des dépréciations des Dépôts et cautionnements s'analysent comme suit :

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Ouverture	(14)	(14)	(14)
Dotations de la période	(1 350)		
Clôture	(1 364)	(14)	(14)

- **Montant des actifs échus non dépréciés par échéance**

Aucun actif échu non déprécié.

b) Résultat financier

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Intérêts et produits financiers assimilés	9 617	4 317	4 649
Intérêts et charges assimilés	(64 023)	(62 667)	(34 525)
CHARGE D'INTÉRÊT NETTE	(54 406)	(58 350)	(29 876)
PERTES & GAINS DE CHANGE NET	(7 394)	3 133	(229)
Intérêts des fonds de pensions & autres provisions - produits	-	153	779
Intérêts des fonds de pensions & autres provisions - charges	(5 753)	(2 959)	(5 507)
Autres éléments financiers	427	(546)	(6 273)
AUTRES ÉLÉMENTS FINANCIERS	(5 326)	(3 352)	(11 001)
TOTAL	(67 127)	(58 569)	(41 106)

c) Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Engagements donnés			
Cautions et garanties	73 431	99 308	77 292

Les engagements (covenants) liés au financement du Groupe sont détaillés dans le paragraphe « Ratios liés à la dette financière » de la note 7.2.10.a.2 relative à l'endettement net.

7.2.11. Entreprises associées et coentreprises

a) Informations sur les entreprises associées

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Valeur des titres à l'ouverture	3134	2 087	2 877
Quote-part de résultat	78	353	(959)
Autres éléments du résultat global	-	-	(75)
Dividendes	-	-	-
Augmentation et diminution de capital	-	-	(1)
Écarts de conversion	(241)	100	122
Variations de périmètre et reclassements	(2 032)	594	123
Valeur des titres à la clôture	939	3 134	2 087

La quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence reconnue dans le compte de résultat s'élève à 1 037 K€. Ce montant intègre une plus-value de cession des titres Interbulk et NCG UK pour un montant de 959 K€ et une quote-part de résultat de l'exercice 2016 des autres sociétés mises en équivalence de 78 K€.

K€	Titres mis en équivalence	Capitaux propres	Chiffre d'affaires	Résultat net
Centrale des franchisés				
31/12/2014	(84)	(249)	12 649	(88)
31/12/2015	(130)	(382)	11 128	(131)
31/12/2016	(179)	(528)	8 852	(145)
NDB Logistica Romania				
31/12/2014	765	1 532	5 860	154
31/12/2015	826	1 651	6 253	136
31/12/2016	904	1 808	6 520	164
Salto				
31/12/2014	138	405	4 906	42
31/12/2015	155	455	5 350	50
31/12/2016	154	453	1 530	(2)
LOG INS ARES				
31/12/2014	(60)	(123)	2 211	(5)
31/12/2015	13	26	2 804	149
31/12/2016	59	121	4 129	95
Interbulk				
31/12/2014	1 539	49 724	317 902	(41 382)
31/12/2015	2 210	51 754	310 415	183
NCG UK				
31/12/2014	(32)	(64)	3 033	(10)
31/12/2015	60	121	3 725	191
NDG Logistics Limitada				
31/12/2014	(179)	(358)	-	(690)
31/12/2015	-	-	10	(982)

b) Informations relatives aux parties liées

Le 8 juin 2015, XPO Logistics Inc est devenue l'actionnaire majoritaire de XPO Logistics Europe SA. Les produits et charges avec Dentressangle Initiatives sont calculés sur la période du 1^{er} janvier 2015 au 8 juin 2015.

1. Les transactions avec les parties liées qui présentent une importance significative sont les suivantes :

En K€	Nature	Produits ou (charges)		Solde bilan débit ou (crédit)	
		31/12/16	31/12/15	31/12/16	31/12/15
Société					
Dentressangle Initiatives	Prestations administratives		(648)		
Dentressangle Initiatives	Refacturation des frais de maintien de marque		(5)		
Dentressangle Initiatives	Prestations diverses		78		
Autres sociétés appartenant directement ou indirectement à Dentressangle Initiatives	Loyers		(7 875)		
	Charges locatives et divers		(190)		
XPO Logistics Inc.	Dettes Financières			(862 486)	(863 828)
XPO Logistics Inc.	Charges Financières	(44 897)	(26 290)	(3 615)	(3 985)
XPO Logistics Inc.	Prestations administratives	(9 116)	(3 519)	(2 953)	(3 558)
XPO Logistics Inc.	Rémunération président du directoire	(295)	(53)		

2. Les transactions avec les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence ne sont que des transactions courantes effectuées au prix du marché pour des montants non significatifs au regard de l'activité du Groupe.

Les soldes bilanciaux à la clôture de l'exercice sont également non significatifs.

7.2.12. Impôts sur les résultats

a) Détail des impôts sur les résultats

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Charge (profit) net d'impôt courant	(28 245)	(29 292)	(25 101)
Autres impôts (CVAE...)	(13 217)	(13 221)	(13 055)
Charge (profit) net d'impôt différé	(7 695)	16 027	5 966
TOTAL IMPÔT	(49 158)	(26 486)	(32 191)

• Preuve d'impôt

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
RÉSULTAT AVANT IMPÔT SUR LE RESULTAT	137 805	44 774	115 234
Taux d'impôt théorique	34,43%	34,43%	38,0%
IMPÔT THÉORIQUE	(47 447)	(15 416)	(43 789)
Rabot fiscal France	(1 479)	(2 750)	(1 339)
CVAE (économie d'impôt équivalente)	4 551	4 552	4 961
Perte sur cession CC NDL Antwerp (PV Red Europ en 2013)			2 454
CICE non taxable	6 515	6 493	7 169
Stock Options	(220)	(979)	0
Impairment Goodwill	627	(2 920)	
Déficit non activé	(5 187)	(2 708)	(6 828)
Utilisation de Déficit non activé	2 217	4 294	6 766
Autres décalages permanents	2 391	(5 965)	(2 222)
Régularisation exercices précédents	(96)	1 013	1 233
Ecarts de taux France vs UK	9 516	4 252	4 066
Ecarts de taux France vs Espagne	919	480	1 473
Ecarts de taux France vs Pays-Bas	1 293	766	1 495
Ecarts de taux France vs Autres Pays	(598)	(2 053)	1 191
Report variable	(3 413)	(1 064)	4 630
Provision pour risques fiscaux	(3 431)		
Crédit d'impôt et autres taxes	(2 099)	(1 260)	(396)
IMPÔTS HORS CVAE COMPTABILISÉS	(35 941)	(13 266)	(19 135)
Taux Effectif d'Impôt hors CVAE	25,89%	29,6%	16,6%
CVAE	(13 217)	(13 220)	(13 055)
IMPÔTS ET CVAE COMPTABILISÉS	(49 158)	(26 486)	(32 191)
Taux Effectif d'Impôt	35,67%	59,2%	27,9%

b) Impôts différés

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés liés aux différences temporaires entre la valeur fiscale et la valeur comptable d'un élément sont reconnus selon les modalités suivantes :

- les impôts différés passifs sont reconnus en intégralité,
- les impôts différés actifs ne sont reconnus que s'il existe une probabilité raisonnable de réalisation ou de recouvrement dans le cadre d'une continuité de l'exploitation moyen terme.

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Impôts différés actifs	40 175	74 414	63 992
Impôts différés passifs	(94 983)	(118 757)	(143 275)
Impôts différés Nets	(54 808)	(44 343)	(79 283)

Les impôts différés nets au 31 décembre 2016 concernent principalement les pays suivants : France 23,4 M€, Italie : 6,3 M€, UK : 2,9 M€, Belgique : (1,6) M€, Espagne : (22,9) M€, Etats-Unis (64,3) M€.

La ventilation par nature des impôts différés se détaille comme suit :

En K€	31/12/2016			31/12/2015			31/12/2014		
	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total
Immobilisations incorporelles	2 311	(126 425)	(124 114)	1 719	(125 316)	(123 597)	1 809	(116 945)	(115 136)
Immobilisations corporelles et location de financement	8 549	(30 023)	(21 474)	8 143	(37 672)	(29 529)	8 123	(46 980)	(38 857)
Provisions et avantages au personnel	30 396	(553)	29 843	46 035	(1 673)	44 362	34 964	(1 097)	33 867
Déficits reportables	56 315	-	56 315	56 355	-	56 355	27 404		27 404
Autres éléments	10 135	(5 513)	4 622	9 533	(1 467)	8 066	16 140	(2 701)	13 439
Total	107 706	(162 514)	(54 808)	121 785	(166 128)	(44 343)	88 440	(167 723)	(79 283)
Effet de la compensation	(67 531)	67 531		(47 371)	47 371		(24 448)	24 448	
Impôts comptabilisés	40 175	(94 983)	(54 808)	74 414	(118 757)	(44 343)	63 992	(143 275)	(79 283)

La variation des impôts différés s'analyse comme suit :

En K€	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles et location de financement	Provisions et avantages au personnel	Déficits reportés en avant	Autres éléments	Total
Impôts différés au 31/12/2014	(115 136)	(38 857)	33 867	27 404	13 439	(79 283)
Éléments comptabilisés en résultat	1 314	10 166	4 186	26 336	(25 776)	16 226
Effet des variations de change	(9 942)	(570)	1 209	2 603	341	(6 359)
Éléments comptabilisés en capitaux propres, reclassements et variations de périmètre	167	(268)	5 100	12	20 062	25 073
Impôts différés au 31/12/2015	(123 597)	(29 529)	44 362	56 355	8 066	(44 343)
Éléments comptabilisés en résultat	946	9 218	(14 409)	(817)	(2 628)	(7 690)
Effet des variations de change	(1 463)	(1 163)	(1 741)	777	208	(3 382)
Éléments comptabilisés en capitaux propres, reclassements et variations de périmètre	-	-	1 631	-	(1 024)	607
Impôts différés au 31/12/2016	(124 114)	(21 474)	29 843	56 315	4 622	(54 808)

Les impôts différés passifs sont générés essentiellement par la reconnaissance des actifs incorporels relations clientèles et de la revalorisation des sites immobiliers comptabilisés lors de l'acquisition des groupes Christian Salvesen, TDG et Jacobson Companies, ainsi que par la différence de durée d'amortissement sociale et consolidée des véhicules.

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé actif n'a été reconnu représentent un montant de 91,3 millions d'euros soit 26,2 millions d'euros d'impôt non activé.

7.2.13. Capitaux propres et résultat par action

a) Capital émis et reserves

Années	Nature de l'opération	Variations du capital			Capital après opérations	
		Nombre d'actions	Nominal en euro	Primes en euro	Montant en euro	Nombre d'actions
Au 31 décembre 2014					19 672 482	9 836 241
Au 31 décembre 2015					19 672 482	9 836 241
Au 31 décembre 2016					19 672 482	9 836 241

Le capital social est composé d'actions dont la valeur nominale est 2 euros.

Chaque action donne droit à une voix ; toutefois un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis 4 ans au moins au nom du même actionnaire.
- aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Les dividendes par action versés au titre des trois derniers exercices sont les suivants :

En €	2015	2014	2013
Dividendes	-	1,80	1,60

Les autres réserves s'analysent comme suit :

K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Réserves non distribuées	598 267	586 049	556 184
Actions propres	(4 402)	(4 402)	(4 397)
Juste valeur des couvertures de flux de trésorerie et d'investissement net à l'étranger	(2 502)	(7 089)	(14 318)
Effet d'impôt sur instruments financiers et écarts de conversion	5 201	6 079	7 288
Divers		(571)	(519)
Total autres réserves	(1 703)	(5 983)	(11 946)
Total Réserves consolidées	596 564	580 066	544 238

b) Nombre moyen d'actions

Les actions propres, quelle que soit leur destination, sont imputées sur les capitaux propres.

Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le compte de résultat lors de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'instruments de capitaux propres du Groupe.

	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Nombre d'actions émises	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Nombre d'actions propres	(44 447)	(44 447)	(45 790)
Nombre d'actions	9 791 794	9 791 794	9 790 451
Bons de souscription d'actions	110 000	110 000	110 000
Options de souscription d'actions	0	0	0
Nombre total moyen d'actions diluées	9 901 794	9 901 794	9 900 451

c) Résultat par action

Le résultat net par action est obtenu en rapportant le résultat net de la période au nombre moyen d'actions en circulation sur la période, sous déduction du nombre d'actions auto-détenues.

Le résultat net consolidé par action après dilution prend en compte les actions issues de l'exercice d'options de souscription d'actions sous déduction des actions auto-détenues.

	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Résultat net part du Groupe	85 464	16 695	75 895
Nombre d'actions	9 791 794	9 791 794	9 790 451
Résultat net par action	8,73	1,70	7,75
Résultat net part du Groupe	85 464	16 695	75 895
Nombre moyen d'actions dilué	9 901 794	9 901 794	9 900 451
Résultat net dilué par action	8,63	1,69	7,67

7.2.14. Liste des sociétés consolidées

Toutes les sociétés qui font partie du périmètre de consolidation arrêtent leur exercice au 31 décembre à l'exception de NDO India et NDO Lanka qui clôturent leurs comptes au 31 mars. Une situation intermédiaire au 31 décembre a été établie chez NDO India et NDO Lanka pour les besoins de l'arrêté des comptes du Groupe.

Les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation sont indiquées ci-après.

Au 31 Décembre		Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode	Note
		2016	2015	2016	2015		
XPO SUPPLY CHAIN GERMANY GMBH	Allemagne	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS GERMANY GMBH	Allemagne	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING BELGIUM	Belgique	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN CHEMICALS BELGIUM	Belgique	100	100	100	100	IG	
ND BELGIË	Belgique	0	100	0	100	IG	2/
XPO SUPPLY CHAIN BELGIUM	Belgique	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN ANTWERP BELGIUM	Belgique	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING BRASIL LTDA	Brésil	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING CHILE	Chili	100	100	100	100	IG	
NDO FREIGHT FORWARDING TIANJIN (NDO CHINA)	Chine	100	100	100	100	IG	
XPO CHINA GLOBAL FORWARDING LIMITED	Chine	100	75	100	75	IG	1/
XPO GLOBAL FORWARDING SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS HOLDING SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SPAIN S.L.	Espagne	100	100	100	100	IG	
SALVESEN LOGISTICA S.A.	Espagne	50	50	50	50	IG	
JHCI HOLDING USA INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JHCI HOLDINGS INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JHCI ACQUISITION INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON WAREHOUSE COMPANY INC	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON PACKAGING COMPANY LC	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON STAFFING COMPANY LC	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON TRANSPORTATION COMPANY INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
JACOBSON LOGISTICS COMPANY INC	États-Unis	100	100	100	100	IG	
XPO GF HOLDING USA INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
XPO GF AMERICA INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG	
XPO LOGISTICS EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS RHONE-ALPES FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SERVICES FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME SUD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT LOCATION FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN NORD & EST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO RED EUROPE HOLDING FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VRAC SILO FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO TRANSPORT SOLUTIONS EST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VRAC CHIMIE FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO PHARMA FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO MAINTENANCE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
TRANSIMMO PICARDIE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS LIMOUSIN FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO VRAC FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN CARE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO GRADUATES EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN GENAS FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN PARIS & OUEST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
OMEGA XXIV	France	100	100	100	100	IG	
IMMOTRANS	France	100	100	100	100	IG	
XPO TANK CLEANING SUD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS NORD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUD OUEST FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO TRANSPORT SOLUTIONS OUEST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS FORMATION FRANCE	France	100	100	100	100	IG	

PORT DE BOUC TRANSIT	France	100	100	100	100	IG	
XPO VRAC HYDRO FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
AUTOLOG	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS IT EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS AUVERGNE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS CENTRE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO HOLDING TRANSPORT SOLUTIONS EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
CENTRALE DES FRANCHISES XPO FRANCE	France	33,89	32,45	33,89	32,45	MEQ	
BRIVE-TRANSIT	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SUD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME NORD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME MGCA FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS ILE DE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME OUEST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUPPORT SERVICES FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
SALTO	France	34	34	34	34	MEQ	
DI CI VRAC SUD OUEST	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO VOLUME FRANCHISE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN INTERNATIONAL	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN OUEST FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING INTERNATIONAL	France	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
OMEGA VII	France	100	100	100	100	IG	
LOCAD 08	France	0	100	0	100	IG	2/
XPO DISTRIBUTION FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN FROID FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN GEL FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
SALVESEN PROPERTY	France	100	100	100	100	IG	
LOCAD 10	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN H FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS CHAMPAGNE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS CENTRAL EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
OMEGA X	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN NORD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN FRAIS FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TANK CLEANING NORD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
SCI DE L'AUBIFRESNE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT FRIGO FRANCE	France	0	100	0	100	IG	2/
LOCAD 11	France	100	100	100	100	IG	
XPO PARTICIPATIONS EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO LAST MILE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SPORT FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO DISTRIBUTION EUROPE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
LOG'INS ARES XPO	France	49	49	49	49	MEQ	
LOCAD 12	France	100	100	100	100	IG	
XPO KEY PL EUROPE	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN TOULOUSE FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS HUNGARY KFT	Hongrie	100	100	100	100	IG	
XPO HONG KONG GLOBAL FORWARDING LIMITED	Hong-Kong	100	100	100	100	IG	
NDO INDIA PRIVATE LIMITED	Inde	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING IRELAND LIMITED	Irlande	100	100	100	100	IG	
INVERALMOND INSURANCE DAC	Irlande	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN IRELAND LIMITED	Irlande	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS IRELAND LIMITED	Irlande	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN ITALY S.P.A.	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN CONSUMER GOODS ITALY S.P.A.	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN PHARMA ITALY SPA	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS ITALY S.R.L.	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS LUXEMBOURG S.A.	Luxembourg	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS MOROCCO	Maroc	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN NETHERLANDS II B.V.	Pays-Bas	100	100	100	100	IG	
TCG EAST & SOUTH B.V.	Pays-Bas	76,5	76,5	76,5	76,5	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING NETHERLANDS BV	Pays-Bas	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN HOLDING RUSSIA BV	Pays-Bas	50	50	50	50	IG	
XPO SUPPLY CHAIN NETHERLANDS B.V.	Pays-Bas	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN POLAND SP Z.O.O.	Pologne	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS POLAND SP Z.O.O.	Pologne	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN PORTUGAL LDA	Portugal	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS PORTUGAL LDA	Portugal	100	100	100	100	IG	

XPO SUPPLY CHAIN CZ S.R.O.	Rép. Tchèque	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN BEVERAGE ROMANIA SRL	Roumanie	100	100	100	100	IG	
NDB LOGISTICA ROMANIA SRL	Roumanie	50	50	50	50	MEQ	
XPO SUPPLY CHAIN ROMANIA SRL	Roumanie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS ROMANIA SRL	Roumanie	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN FRIGO ROMANIA	Roumanie	50	50	50	50	IG	
NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS ROMANIA	Roumanie	100	100	100	100	IG	
TDG LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
TDG (UK) LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
TDG OVERSEAS LIMITED	Royaume-Uni	0	100	0	100	IG	2/
XPO HOLDINGS UK AND IRELAND LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
NCG UK LIMITED	Royaume-Uni	0	49,9	0	49,9	MEQ	2/
XPO GLOBAL FORWARDING UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO BULK UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
HOPKINSON TRANSPORT (CHESTERFIELD) LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
LAMBDA 5 LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
LAMBDA 6 LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
AJG INTERNATIONAL TRANSPORT LIMITED	Royaume-Uni	0	100	0	100	IG	2/
INTERBULK GROUP PLC	Royaume-Uni	0	4,27	0	4,27	MEQ	2/
XPO INVESTMENT UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
SALVESEN LOGISTICS HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
SALVESEN LOGISTICS LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO MAINTENANCE UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO LOGISTICS FRESH LLC	Russie	50	50	100	100	IG	
XPO LOGISTICS RUS LLC	Russie	100	100	100	100	IG	
NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS RUS	Russie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SLOVAKIA S.R.O.	Slovaquie	100	100	100	100	IG	
NDO LANKA (PRIVATE) LIMITED	Sri Lanka	40	40	40	40	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SWITZERLAND S.A.G.L.	Suisse	100	100	100	100	IG	
LUXURY GOODS LOGISTICS	Suisse	49	49	49	49	IG	
XPO LOGISTICS UKRAINE LLC	Ukraine	100	100	100	100	IG	

1 : acquisition de 25% des titres en 2016

2 : société liquidée/absorbée/cédée en 2016

7.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société XPO Logistics Europe, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Votre groupe procède, à chaque clôture, à des tests de dépréciation des unités génératrices de trésorerie (UGT) et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans la note 7.2.8 e) de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et les hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée. Dans le cadre de notre appréciation des estimations retenues pour l'arrêté des comptes, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.
- Votre groupe constitue des provisions pour couvrir les risques et charges, tel que cela est décrit dans la note 7.2.9 de l'annexe aux comptes consolidés. Sur la base des éléments disponibles à ce jour, nos travaux ont notamment consisté à examiner les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir, par sondages, les calculs effectués, et à examiner la procédure d'approbation de ces estimations par la direction. Nous avons, sur ces bases, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

- Comme indiqué dans la note 7.2.12 b) de l'annexe aux comptes consolidés, le poste « Impôts différés actifs » est évalué en fonction d'estimations et d'hypothèses. Nous avons examiné la cohérence des hypothèses sous-tendant les prévisions de bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires en résultant, ainsi que la documentation disponible et procédé, sur ces bases, à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Lyon, le 28 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

KPMG S.A

Stéphane Devin

ERNST & YOUNG et Autres

Nicolas Perlier

**COMPTES CONSOLIDES ET COMPTES SOCIAUX
EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2016**

Chapitre 8
COMPTES SOCIAUX

- 8.1. Comptes sociaux
- 8.2. Annexe
- 8.3. Rapport des Commissaires aux
comptes sur les comptes annuels

8.1. COMPTES SOCIAUX

BILAN (avant affectation du résultat)

Actif

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Montant brut	2 048	1 813	1 794
Amortissements	1 688	1 538	1 387
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	360	276	406
Montant brut	677	655	657
Amortissements	433	373	319
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	244	283	347
Montant brut	789 219	802 579	804 289
Dépréciations	38 765	32 425	17 902
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	750 454	770 154	786 387
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	751 058	770 713	787 140
Stocks et en-cours	0	0	46
Clients et comptes rattachés	4 063	3 055	2 721
Autres créances	292 723	137 192	418 196
Disponibilités	26 667	23 080	101 695
Charges constatées d'avance	208	161	207
TOTAL ACTIF CIRCULANT	323 662	163 488	522 865
ECARTS DE CONVERSION ACTIF	4 630	44	42 296
TOTAL DE L'ACTIF	1 079 350	934 245	1 352 301

Passif

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Capital social	19 672	19 672	19 672
Réserves	290 786	327 624	300 508
Résultat de l'exercice	24 694	-36 838	44 742
Provisions réglementées	85	222	280
CAPITAUX PROPRES	335 238	310 681	365 202
Provisions pour risques et charges	5 234	1 549	13 332
Provisions sur impôts	0	0	0
PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS A LONG TERME	5 234	1 549	13 332
Emprunt obligataire	12 000	12 000	235 000
Dettes financières	371 862	444 498	555 655
EMPRUNTS A LONG TERME	383 862	456 498	790 655
Dettes financières	142 602	48 722	56 792
Fournisseurs et effets à payer	8 937	7 767	3 570
Autres passifs	44 549	39 356	19 058
Banques	129 657	64 010	71 566
DETTES A COURT TERME	325 744	159 855	150 985
ECARTS DE CONVERSION PASSIF	29 272	5 662	32 128
TOTAL DU PASSIF	1 079 350	934 245	1 352 301

COMPTE DE RESULTAT

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	17 742	18 237	16 826
Frais d'exploitation	(22 415)	(56 477)	(27 137)
Autres revenus	1 058	68	67
RESULTAT OPERATIONNEL	(3 616)	(38 171)	(10 243)
Quote-part des résultats des sociétés	0	0	(0)
Frais financiers nets	14 372	(19 858)	30 765
Résultat exceptionnel	(6 436)	871	394
RESULTAT AVANT IMPOT	4 320	(57 158)	20 916
Impôt sur les sociétés	20 374	20 320	23 826
RESULTAT NET	24 694	(36 838)	44 742

8.2. ANNEXE

8.2.1. Règles et méthodes comptables

a) Application des conventions comptables

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base (continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre et indépendance des exercices) et conformément au Règlement ANC N°2014-03 relatif au Plan Comptable Général et aux règles d'établissement et de présentation des comptes annuels généralement admises en France.

b) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Elles sont constituées essentiellement de logiciels et licences informatiques, et sont amorties sur une durée de 12 à 60 mois linéaire.

c) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les amortissements sont calculés sur la durée de vie estimée des immobilisations selon les méthodes suivantes :

- Installations techniques, matériel et outillage : Linéaire sur 5 ans
- Installations et agencements divers : Linéaire de 5 à 10 ans
- Matériel de bureau : Linéaire de 3 à 10 ans

d) Titres de participation

La valeur brute des titres de participation est constituée par le coût d'achat. Les dépenses d'honoraires liées à leur acquisition sont également inscrites à l'actif du bilan.

Selon l'avis n° 2007-C du 15 juin 2007 du Comité d'Urgence du CNC, les frais d'acquisition incorporés aux titres de participation font l'objet d'un amortissement dérogatoire linéaire sur 5 ans.

Le portefeuille titres de la société XPO Logistics Europe S.A. fait l'objet d'une évaluation régulière afin de savoir s'il y a nécessité de constituer une provision pour dépréciation.

Cette dernière repose sur la valeur consolidée de la société, sa contribution économique présente et future au résultat consolidé du Groupe ainsi que sa capacité présente et future à générer un cash-flow positif.

Lorsque l'évaluation résultant de ces différents critères amène à constater que la valeur des titres au bilan est supérieure à la capacité contributive de la Société, une provision est constatée.

e) Autres immobilisations financières

Ils comprennent les actions propres gérées par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité.

f) Contrat de liquidité

Les éléments constitutifs du contrat de liquidité souscrit par la société sont inscrits dans les immobilisations financières à l'intérieur des rubriques suivantes :

- Les titres auto-détenus sont inscrits sous la rubrique « autres titres immobilisés »
- Les autres composants sont comptabilisés sous la rubrique « autres immobilisations financières »

g) Instruments dérivés

Le Groupe peut être amené à utiliser des instruments de couverture de taux concernant ses emprunts, essentiellement des swaps de taux. La politique du Groupe est de sélectionner pour ces couvertures des contreparties dont la qualité rend improbable toute défaillance à l'échéance.

Les gains et les pertes dégagés sur ces instruments sont inscrits en résultat de manière symétrique aux résultats réalisés sur les éléments couverts.

Ces instruments de couverture sont mentionnés en engagements hors bilan.

h) Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet d'une provision pour dépréciation calculée individuellement en fonction du risque d'irrecouvrabilité estimé.

i) Les valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont enregistrées à leur coût d'acquisition. Si la valeur de marché sur la base du coût moyen du dernier mois de l'exercice est inférieure au cours d'achat, une provision est constituée afin de ramener la valeur de bilan à la valeur de réalisation.

j) Provisions pour risques et charges

Une provision est constituée chaque fois que les organes de direction de la Société ont la connaissance d'une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé, qui pourrait engendrer une sortie probable de ressources sans contrepartie au moins équivalente attendue.

Ces provisions sont constituées en fonction d'évaluations au cas par cas des risques et des charges correspondants.

k) Impôt

Conformément à la convention d'intégration fiscale, les économies d'impôt correspondant aux résultats des filiales sont comptabilisées en diminution de la charge d'impôt de XPO Logistics Europe S.A., société tête du groupe.

l) Conversion des éléments en devises

Les charges et produits en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les dettes et créances exprimées en devises, et n'ayant pas fait l'objet de couverture, sont converties au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui en résultent donnent lieu à la comptabilisation d'écart de conversion actif ou passif. Les écarts de conversion actif sont provisionnés via une provision pour risques et charges à caractère financier. Lorsque, pour des opérations dont les termes sont suffisamment voisins, les pertes et les gains latents peuvent être considérés comme concourant à une position globale de change, le montant de la provision peut être limité à l'excédent des pertes sur les gains.

m) Actions propres

Les titres auto-détenus dans le cadre de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions figurent sous la rubrique « valeurs mobilières de placement » et font l'objet d'une évaluation à la clôture en fonction du cours de bourse constaté en fin d'exercice (cours moyen du dernier mois). Une provision pour dépréciation est comptabilisée le cas échéant dès lors que la valeur d'acquisition est supérieure à la valeur de marché.

n) Quote-part des résultats des sociétés intégrées

Ce poste se compose des affectations des résultats de l'exercice antérieur des SNC/SCI du Groupe, au prorata de la participation de XPO Logistics Europe dans chacune d'elles.

o) Résultat exceptionnel

Sont comptabilisés en résultat exceptionnel, les produits et les charges qui, compte tenu de l'activité de la société holding de XPO Logistics Europe, ne relèvent pas par leur nature, leur occurrence ou leur caractère significatif, des activités courantes de la société.

p) Engagement de retraite

L'engagement de retraite et avantages assimilés à prestation définie contracté par la société XPO Logistics Europe S.A. concerne le régime d'indemnités de fin de carrière (IFC) en application de la convention collective en vigueur des Transports Routiers.

q) Identité de la société consolidante

Les comptes de la société sont consolidés par :

XPO Logistics, Inc
Five Greenwich Office Park
Greenwich, Connecticut 06831, Etats-Unis

8.2.2. Faits marquants de l'exercice

Il n'y a aucun fait marquant à signaler sur l'exercice.

8.2.3. Notes annexes

a) Immobilisations corporelles et incorporelles

Valeurs brutes (en K€)	01/01/2016	Acquisitions	Cessions	31/12/2016
Concessions, brevets, et logiciels	1 813	99	0	1 912
Immobilisations incorporelles en cours	0	136	0	136
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 813	235	0	2 048
Terrain	0	0	0	0
Construction	204	0	0	204
Installations générales, agencements, aménagements	198	17	0	215
Matériel de transport	0	0	0	0
Mobilier, matériel de bureau et informatique	217	11	6	222
Œuvre d'art	36	0	0	36
Immobilisations corporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	655	28	6	677
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	2 468	262	6	2 725
Amortissements (en K€)	01/01/2016	Dotations	Reprises	31/12/2016
Concessions, brevets, et logiciels	1 538	150	0	1 688
Immobilisations incorporelles en cours	0	0	0	0
Total immobilisations incorporelles	1 538	150	0	1 688
Construction	122	20	0	143
Installations générales, agencements, aménagements	82	19	1	103
Matériel de transport	0	0	0	0
Mobilier, matériel de bureau et informatique	168	25	6	187
Œuvre d'art	0	0	0	0
Immobilisations corporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	373	66	6	433
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES.	1 910	217	6	2 121

b) Immobilisations financières

Les immobilisations financières s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Titres de participations	568 361	38 765	529 596
Autres titres immobilisés	913	0	913
Prêts	218 931	0	218 931
Autres immobilisations financières	1 014	0	1 014
TOTAL	789 219	38 765	750 454

	Valeur brute 01/01/2016	Augmentations	Diminutions	Valeur brute 31/12/2016
Titres de participations	500 138	74 205	(5 982)	568 361
Autres titres immobilisés	913	0	0	913
Prêts	300 622	3 867	(85 557)	218 931
Autres immobilisations financières	906	1 012	(903)	1 014
TOTAL	802 579	79 083	(92 443)	789 219

En K€	Dépréciation 01/01/2016	Dotations	Reprises	Dépréciation 31/12/2016
Titres de participations	32 425	9 866	(3 526)	38 765
Autres titres immobilisés	0	0	0	0
Prêts	0	0	0	0
Autres immobilisations financières	0	0	0	0
TOTAL	32 425	9 866	(3 526)	38 766

• Titres de participations

La Société XPO Logistics Europe SA a cédé en mars 2016 sa participation de 4,27% dans la société mise en équivalence Interbulk pour un prix de 2,3M €, générant une moins-value de 3,7M €. Cette moins-value a néanmoins été compensée par la reprise d'une provision pour dépréciation des titres de participation Interbulk pour un montant 3,5M €.

La diminution des participations de 5 982 K€ se détaille comme suit :

- Cession des titres de la société OMEGA XX pour 4K€.
- Cession des titres de la société Interbulk pour 5 978K€.

L'augmentation des participations de 74 205 K€ se détaille comme suit :

- Augmentation en capital réalisée dans la société XPO Holding Transport pour 74 120 K€
- Augmentation en capital réalisée dans la société XPO Graduates pour 85 K€

La dotation aux provisions pour dépréciation des titres de participation de 9 866 K€ concerne intégralement les titres de XPO GF International, filiale détenue à 100% par XPO Logistics Europe, dépréciés à hauteur de sa valeur d'entreprise au 31 décembre 2016.

• Autres titres immobilisés

Cette rubrique se compose d'actions propres acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité.

• Prêts

Il s'agit uniquement de prêts consentis à des sociétés du Groupe :

En K€	31/12/2016	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Prêts	218 931	8 421	51 545	158 965
TOTAL	218 931	8 421	51 545	158 965

- **Autres immobilisations financières**

Il s'agit de cautions pour 105 K€, et d'OPVCM (mobilisées dans le cadre du contrat de liquidité) pour 909 K€.

c) Trésorerie nette

La trésorerie s'analyse comme suit :

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Valeurs mobilières de placement	0	0	28 000
Actions propres	3 489	3 489	3 489
Banques / Disponibilités	(106 479)	(44 419)	(1 360)
TRESORERIE NETTE	(102 990)	(40 930)	30 129

- **Actions propres**

XPO Logistics Europe SA détient 38 578 actions propres de la Société pour une valeur brute de 3 489K€ (en 2015, 3 489K€ et en 2014, 3 489K€).

d) Echéances des créances à la clôture de l'exercice

En K€	31/12/2016	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Clients et comptes rattachés	4 063	4 063	0	0
Autres créances	292 723	277 981	14 742	0
TOTAL ACTIF	269 786	282 044	14 742	0

e) Créances et dettes concernant les entreprises liées

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Prêts	218 931	300 622	302 566
Clients et comptes rattachés	4 061	2 553	2 614
Comptes courant intra-groupe	276 653	99 472	391 461
Créances intra-groupe	16	139	817
Dépôts et cautionnements	0	0	0
TOTAL ACTIF	499 660	402 786	697 458
Emprunts	514 449	493 207	0
Dépôts et cautionnements reçus	0	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	1 810	467	185
Comptes courants intra-groupe	30 489	23 415	17 416
Dettes intra-groupe	56	0	1
TOTAL PASSIF	546 804	517 089	17 602

f) Engagements hors bilan

- **Instruments financiers**

La société couvre une partie de l'exposition du groupe au risque de variation de taux sur les loyers relatifs à la location des tracteurs et des porteurs par l'intermédiaire d'instruments financiers de type swap.

Au 31 décembre 2016, le portefeuille de couvertures est constitué de swaps de taux (échange d'un taux variable - Euribor 3 mois- contre un taux fixe) portant sur un montant nominal total de 100 000 K€ (210 000 K€ en 2015). Les échéances de ces contrats sont au 31 Décembre 2017. Il n'existe pas de dérivé incorporé.

La dette d'acquisition étant contractée à taux variable, le groupe a mis en place des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de variation de taux.

Les charges ou produits résultant de la différence entre le taux servi et le taux reçu sont comptabilisés en résultat sur l'exercice. Le résultat ainsi enregistré au titre de l'exercice 2016 est une perte de 5 046K€ (perte de 8 948K€ en 2015).

- **Engagements et cautions reçus**

Néant

- **Engagements et cautions donnés**

Garantie à première demande : 25 000 KGBP et 90 000K€

Cautions : 7 550 K€

Garantie Fonds de pension Salvesen Logistics Ltd: 68 967 KGBP

- **Engagements de paiements futurs**

Les engagements de paiements futurs concernent :

- un Bail commercial : 1 527K€ dont 333K€ à moins d'un an et 1 194K€ de un à cinq ans.

- **Engagements en matière d'indemnités de départ en retraite**

Les engagements de retraite se montent à 68K€ au 31 décembre 2016 (201K€ au 31 décembre 2015).

Ils sont déterminés pour l'ensemble des salariés selon une méthode actuarielle dont les principales hypothèses sont :

	2016	2015
Taux d'actualisation	1,50%	2,00%
Taux de progression des salaires	1,5 à 2,00%	1,5 à 2,00%
Taux de mobilité	6,2%	6,2%
Table de mortalité	INSEE TD/TV 2012-2014	INSEE TD/TV 2011-2013
Age de départ à la retraite (suivant catégorie socio-professionnelle et date de naissance)	entre 55 et 63 ans	entre 55 et 63 ans

Les droits au titre des Indemnités de Départ en Retraite sont définis par la Convention Collective Nationale des Transports Routiers (n°3085).

Dans le cadre d'un départ volontaire en retraite du salarié entre 60 et 65 ans (55ans pour les chauffeurs éligibles au Congé de Fin d'Activité), les montants des indemnités à verser par la société représentent :

- pour les non-cadres : entre 0,5 et 2,5 mois de salaire selon l'ancienneté (de 10 ans à 30 ans)
- pour les cadres : entre 4,5% et 25% de la rémunération annuelle selon l'ancienneté (de 10ans à 30 ans)

- **Crédit-bail**

Crédit Bail : néant

g) Rémunérations en actions

L'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2015 a modifié les termes et conditions des bons de souscription d'actions détenus par les dirigeants. Cette modification a été suivie du rachat par XPO Logistics France de ces bons au prix induit par l'OPAS, sans impact cash pour la Société.

Par ailleurs, il a été proposé aux managers du groupe une modification du plan actuel d'actions de performance. Ce plan qui devait initialement être réglé en actions sera réglé en trésorerie. Comptablement, ce changement des modalités du plan s'est traduit par la comptabilisation d'une dette de (13,6) M dans les comptes de la Société au 31 décembre 2015. Suite à la mise en paiement d'une partie de cette dette sur l'exercice, la dette restante au 31 décembre 2016 s'élève à (9,6) M.

h) Capitaux propres et variation de la situation nette

La situation nette a évolué comme suit pendant l'exercice :

En K€	31/12/15 avant affecta- tion	Affecta- tion Résultat 2015	Divi- dendes	Emission d'actions	Réduc- tion de capital	Autres mouve- ments	Résultat 2015	31/12/16 avant affectation
Capital	19 672							19 672
Prime d'émission	10 690							10 690
Prime de fusion	3 914							3 914
Prime d'apport	4 394							4 394
Bons de souscription d'action	136							136
Réserve légale	1 985							1 985
Réserves indisponibles	115							115
Réserves facultatives	200 00							200 000
Report à nouveau	106 391	(36 838)						69 553
Réserves PVL	0							0
Dividendes	0							0
Résultat 2015	(36 838)	36 838						0
Résultats 2016	0	0					24 694	24 694
Provisions réglementées	222					(138)		85
SITUATION NETTE	310 681	0	0	0	0	(138)	24 694	335 238

Il est rappelé que le bénéfice net de 2015 a été affecté par l'Assemblée Générale conformément aux propositions du Directoire.

i) Provisions

En K€	01/01/2016	Dotations	Reprises		31/12/2016
			Provision Utilisée	Provision non utilisée	
Provisions réglementées					
- Amortissements dérogatoires	222	24	161		85
Provisions pour risques					
- Pour pertes de change	44	4 630	0	44	4 630
- Pour risque social	1 505	98	999	0	604
TOTAL	1 771	4 752	1 160	44	5 319

Les principaux mouvements des provisions sont les suivants :

La provision pour risque social concernant principalement la rémunération de la clause de non concurrence d'un ancien dirigeant jusqu'en septembre 2017 a été reprise à hauteur des paiements de cette clause effectués en 2016. La dotation de 98 K€ est une réévaluation de cette provision au 31/12/16.

j) Dettes

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Autres emprunts obligataires	12 000	12 000	235 000
Emprunts auprès des établissements de crédits	0	0	610 292
Banques créditrices	129 657	64 010	71 514
Intérêts courus	14	13	2 154
TOTAL	141 671	76 023	918 961

• Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

En K€	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Autres emprunts obligataires	0	12 000	0
Emprunts auprès des établissements de crédits	0	0	0
Banques créditrices	129 657	0	0
Intérêts courus	14	0	0
TOTAL	129 671	12 000	0

• Ratios liés à la dette financière

Suite au refinancement de la dette Corporate, la majeure partie des lignes de financement du Groupe soumise à des ratios financiers a été remboursée et remplacée par des financements accordés par XPO Logistics Inc. Au 31/12/2016, le solde des emprunts soumis à des ratios financiers s'élève à 12 M€. Au 31 décembre 2016, le Groupe satisfait ces deux ratios.

k) Les charges et produits constatées d'avance

Les charges constatées d'avance se montent à 208 K€ contre 161 K€ en 2015 tandis qu'il n'y a pas de produits constatés d'avance sur cet exercice comme en 2015.

Ces comptes ne contiennent que des éléments ordinaires liés à l'exploitation normale de l'entreprise.

l) Les charges à payer et produits à recevoir

Produits à recevoir (en K€)	31/12/2016	31/12/2015
Intérêts courus s/OCA et prêts	3 867	4 257
Intérêts courus à recevoir	390	95
Clients factures à établir	114	0
R R R à recevoir	0	0
TOTAL	4 372	4 351

Charges à payer (en K€)	31/12/2016	31/12/2015
Fournisseurs factures à recevoir	4 010	3 496
Intérêts courus à payer	641	334
Intérêts courus sur emprunts	2 070	2 314
Personnel et comptes rattachés	8 258	10 257
Impôts, taxes et versements assimilés	66	0
Sécurité sociale et organismes sociaux	5 320	5 602
Fournisseurs d'immos-FAR	0	0
Clients avoirs à établir	0	0
TOTAL	20 366	22 003

Les charges à payer comprennent notamment 9 609k€ au titre de primes attribuées aux bénéficiaires français en remplacement du plan d'actions de performance (6 492k€ en Personnel et 3 117k€ en Sécurité sociale et organismes sociaux).

m) Chiffre d'affaires net

Le chiffre d'affaires a évolué de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2016	31/12/2015
Production vendue de services France	8 031	7 889
Production vendue de services Etranger	9 711	10 348
TOTAL	17 742	18 237

Le chiffre d'affaires correspond essentiellement à la refacturation auprès des sociétés du Groupe de prestations de services rendues.

n) Charges d'exploitation

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Achats matières premières, autres approvisionnements	162	14	42
Autres achats et charges externes (1)	15 150	31 494	20 235
Charges de personnel (2)	6 215	22 382	5 996
Impôts, taxes et versements assimilés	351	571	349
Dotation aux amortissements	217	214	221
Dotation (reprise) sur provisions	194	1 624	0
Autres charges (produits)	126	177	294
TOTAL	22 415	56 477	27 137

(1) Dont 13 053K€ liées à des prestations de conseil et assistance (en matière financière, juridique, etc...) rendues à la société dans le cadre de l'acquisition du Groupe Norbert Dentressangle par XPO Logistics, Inc.

(2) Dont 13 649K€ au titre de primes attribuées aux bénéficiaires français en remplacement du plan d'actions de performance.

o) Quote-part des résultats sur opérations en commun

Le montant de la quote-part des résultats est de 0 K€ au 31 décembre 2016 idem au 31 décembre 2015.

p) Charges et produits financiers

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Revenus des titres	31 906	30 963	40 448
Intérêts sur prêts	16 353	12 311	7 466
Intérêts sur emprunts	(26 287)	(35 774)	(16 266)
Intérêts sur comptes courants	10 472	10 575	3 169
Couverture de taux	(5 046)	(8 948)	(7 475)
Produits et charges financiers divers	(3 711)	(593)	2 315
Différence de change	1 610	(26 657)	16 924
Produits et charges sur cessions sur VMP	0	0	1
Dépréciations / provisions	(10 926)	(1 735)	(15 817)
TOTAL	(14 372)	(19 858)	30 765

Au 31 décembre 2016, le montant des charges financières avec les entreprises liées est de 25 822 K€ (24 658 K€ au 31 décembre 2015) et celui des produits financiers avec les entreprises liées de 58 155 K€ (53 869 K€ au 31 décembre 2015).

q) Impôts société

XPO Logistics Europe et ses principales filiales françaises ont opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés (Loi de Finances de 1988).

En K€		Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Courant		10 756	0	10 756
Exceptionnel	CT	(6 436)	0	(6 436)
	LT	-	-	
Intégration fiscale (produits)			(20 374)	30 374
Carry back			0	0
TOTAL		4 320	(20 374)	24 694

Le résultat d'ensemble au niveau de l'intégration fiscale pour l'exercice 2016 a été calculé en tenant compte du solde des déficits utilisables à l'ouverture de l'exercice, en fonction des règles de limitation d'imputation des déficits reportables applicables à compter de l'exercice 2011.

Le total des déficits restant à reporter s'élève à 110 063 K€ au 31/12/2016.

r) Résultat exceptionnel

En K€	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Résultat de cessions d'immobilisation (1)	(3 654)	277	326
Dotation / reprise de provisions et amortissements	138	559	68
Autres éléments exceptionnels (2)	(2 920)	35	0
TOTAL	(6 436)	871	394

(1) Le résultat de cessions d'immobilisation correspond en intégralité à la cession d'une participation minoritaire dans la société Interbulk.

(2) Dont 2 876 K€ au titre d'une amende de l'Autorité Française de la Concurrence comme décrit dans le paragraphe 7.2.9 des comptes consolidés de XPO Logistics Europe SA.

s) Accroissements et allègements futurs d'impôt

Nature	01/01/2016		Variation	31/12/2016	
	Actif	Passif		Actif	Passif
I - Décalages certains ou éventuels					
1 - Provisions réglementées		77	(52)		25
2 - Subventions d'investissements					
3 - Charges non déductibles temporairement					
. Organique		13	(1)		12
. Ecart de conversion passif		1 950	6 516		8 465
. Ecart de conversion actif	15		1 324	1 339	0
. Provision pour pertes de change		15	(1 324)		1 339
. Autres provisions pour risques et charges		0	0		0
4 - Produits non taxables					
5 - Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et encore non comptabilisées					
TOTAL I	15	2 054		1 339	9 841
II - Eléments à imputer					
1 - Déficit reportables	25 233		6 598	31 830	
2 - Moins-value à long terme					
3 - Autres					
TOTAL II	25 233	0	6 598	31 830	0
Taux d'impôt	34,43%			28,92%	

t) Effectifs moyens

	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Cadres et agents de maîtrise	34	43	44
Employés	1	3	3
TOTAL	35	46	47

u) Rémunération des dirigeants

Au titre de l'exercice 2016, la rémunération versée aux membres du Conseil de surveillance est de 126 000€.

Conformément aux dispositions de l'article R123-198 du Code de Commerce, le montant des rémunérations allouées au titre des membres du Directoire n'est pas fourni, dans la mesure où cette indication est susceptible de permettre d'identifier la situation d'un membre déterminé de cet organe.

v) Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques de la société au cours des cinq derniers exercices

En euros	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	19 672 482	19 672 482	19 672 482	19 672 482	19 672 482
Nombre d'actions ordinaires	9 836 241	9 836 241	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Nombre d'actions à dividende prioritaire sans droit de vote					
Nombre maxi. d'actions à créer :					
Par conversion d'obligation	0	0	0	0	0
Par droit de souscription	115 000	140 000	110 000	110 000	110 000
OPERATIONS ET RESULTAT					
Chiffre d'affaires (H.T.)	14 811 570	15 667 561	16 826 424	18 237 314	17 742 025
Résultat avant impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	9 141 710	50 582 843	36 886 231	(54 143 883)	14 520 909
Impôts sur les bénéfices	(25 211 966)	(19 920 877)	(23 825 691)	(20 320 267)	(20 374 420)
Participation des salariés	0	0	0	0	0
Résultat net	28 759 092	82 626 195	44 741 895	(36 837 918)	24 694 475
Résultat distribué	14 754 362	15 737 986	17 705 234	0	0
RESULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôts, participation, avant dotations aux amortis. et provisions	3,49	7,17	6,17	3,44	3,55
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	2,92	8,40	4,55	3,75	2,51
Dividende attribué	1,50	1,60	1,80	-	-
PERSONNEL					
Effectif moyen salariés	36	38	47	46	35
Montant masse salariale	4 015 502	3 637 472	3 893 806	15 353 345	4 937 136
Sommes versées aux organismes sociaux	1 592 778	1 952 635	2 101 834	7 029 118	1 278 001

w) Filiales et participations

FILIALES	Capital	Autres capitaux propres	% déte- nu	Valeur brute des titres	Valeur nette des titres	Prêts et avances en C/C	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
XPO HOLDING TRANSPORT SOLUTIONS EUROPE	124 120	14 874	100	173 759	173 759	284 467	12 561	(61 789)	20 592
XPO SUPPLY CHAIN INTERNATIONAL	308 438	30 366	100	348 281	348 281	87 009	9 707	11 594	56 557
XPO GLOBAL FORWARDING INTERNATIONAL	10 583	(13 731)	100	41 183	6 616	71 826	3 368	(14 095)	0
OMEGA 7	500	(149)	100	4 298	166	(330)	121	185	0
LAMBDA 5 LTD	234	189	100	450	450	(423)	0	0	0
XPO PARTICIPATIONS EUROPE	3	(8)	100	37	37	15	0	(8)	0
XPO GRADUATES EUROPE	48	(156)	100	185	185	250	783	(158)	0
Titres de participation HG				66	0				
Frais d'acquisition				7	7				
TOTAL	443 925	31 386		568 265	529 500	442 814	26 539	(64 272)	77 148
Valeur totale des titres de participation au bilan				568 361	529 596				
Autres participations				96	96				

	Taux moyen 31/12/16	Taux clôture 31/12/16
LAMBDA 5 TLD	0,81948	0,85618

LAMBDA 5 LTD est une société étrangère gérée en livres sterling. Il est utilisé le taux de clôture pour les données de capital et de capitaux propres contre un taux moyen annuel pour le chiffre d'affaires et le résultat net. Les autres colonnes, notamment la valeur des titres, sont issues des comptes de XPO Logistics Europe S.A. au 31/12/2016.

Outre les filiales du tableau, XPO Logistics Europe S.A. détient 9 autres participations pour une valeur brute de 96 K€.

x) événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Il n'y a aucun événement significatif postérieur à la date du bilan.

8.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société XPO Logistics Europe S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

Les immobilisations financières, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2016 s'établit à €. 750,5 millions, comprennent principalement des titres de participation et des prêts à des filiales. Les titres de participations sont évalués à leur coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité selon les modalités décrites dans la note « 8.2.1 Règles et méthodes comptables – d) Titres de participations » de l'annexe.

Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent ces valeurs d'utilité, notamment à revoir l'actualisation des prévisions de flux de trésorerie établies sous le contrôle de la Direction et la cohérence des hypothèses retenues et nous avons vérifié que la note de l'annexe aux comptes annuels donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux Actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs de capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Lyon, le 28 avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A
Stéphane Devin
Associé

ERNST & YOUNG et Autres
Nicolas Perlier
Associé

SOMMAIRE

Pages

Responsable du rapport financier annuel	2
Attestation du responsable du rapport financier annuel	2
Rapport de gestion sur les comptes clos au 31 décembre 2016	3
Chapitre 1 Présentation de la Société	4
1.1 Organigramme simplifié au 31 décembre 2016 (% en capital)	5
1.2 Les ressources humaines	5
1.3 Rôle des différentes structures juridiques dans l'organisation du groupe	6
1.4 Activités de XPO Logistics Europe	6
1.4.1. La business unit Supply Chain Europe	7
1.4.2. La business unit Supply Chain US	10
1.4.3. La business unit Transport Solutions	11
1.4.4. La business unit Global Forwarding	13
1.5 Liste des sociétés consolidées	15
Chapitre 2 Informations d'ordre économique et financier liées à XPO Logistics Europe et ses filiales	18
2.1. Situation de XPO Logistics Europe au 31 décembre 2016	19
2.1.1. Compte de résultat consolidé	19
2.1.2. Bilan consolidé	21
2.1.3. Tableau des flux de trésorerie	22
2.1.4. Business unit Supply Chain Europe	22
2.1.5. Business unit Supply Chain US	22
2.1.6. Business unit Transport Solutions	23
2.1.7. Business unit Global Forwarding	23
2.2. Comptes sociaux de la maison mère, XPO Logistics Europe SA.	24
2.2.1. Compte de résultat et bilan de XPO Logistics Europe SA.	24
2.2.2. Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques de la société au cours des cinq derniers exercices	25
2.2.3. Dépenses non déductibles fiscalement	25
2.2.4. Délais de paiement fournisseurs	25
2.2.5. Événements significatifs et modifications statutaires survenus en cours d'exercice	26
2.2.6. Événements significatifs et modifications statutaires survenus depuis la clôture de l'exercice	26
2.2.7. Evolution prévisible de la société et perspectives d'avenir	26
2.2.8. Activités et résultats des filiales et sociétés contrôlées	26
2.2.9. Prises de participation et de contrôle	27
2.2.10. Affectation du résultat	27
Chapitre 3 Informations relatives aux dirigeants sociaux et aux organes de contrôle	28
3.1. Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2015	29
3.1.1. Mandats et fonctions exercés par les membres du Directoire	29
3.1.2. Mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil de Surveillance	34
3.2 Synthèse des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux (en brut)	34
3.3. Commissaires aux comptes : mandats et honoraires	40
3.3.1. Mandats en cours	40
3.3.2. Honoraires perçus par les commissaires aux comptes	41

Chapitre 4 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale

4.1	Caractéristiques et modalités essentielles des Conventions et engagements entre la Société et son actionnaire majoritaire ou ses dirigeants	43
4.1.1.	Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale - Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé	43
4.1.2.	Conventions et engagements approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé	44

Chapitre 5 Informations sur la détention du capital

5.1.	Répartition du capital et des droits de vote	47
5.1.1.	Capital	47
5.1.2.	Répartition du capital et des droits de vote	47
5.1.3.	Synthèse des détentions d'actions de la Société par les mandataires sociaux au 31 décembre 2016	49
5.1.4.	Principaux actionnaires disposant de droits de vote différents	49
5.2.	Rapport spécial du Directoire sur les options de souscription, d'achat d'actions ou actions de performance attribuées ou levées au cours de l'exercice	50
5.2.1.	Options levées par des salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice	50
5.2.2.	Options levées par des mandataires sociaux au cours de l'exercice	50
5.2.3.	Actions de performance acquises par les membres du Directoire durant l'exercice	50
5.3.	Operations sur titres - programme de rachat	50
5.4.	Descriptif du programme de rachat d'actions sur l'exercice 2017	50
5.4.1.	Nombre de titres et part du capital détenus par la société XPO Logistics	51
5.4.2.	Répartition par objectif des titres détenus par la Société	51
5.4.3.	Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions	51
5.4.4.	Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres que la Société se propose d'acquérir - Part maximale du capital de la Société susceptible d'être rachetée – Caractéristiques des titres de capital	51
5.4.5.	Prix maximum et montant maximal autorisés des fonds pouvant être engagés	51
5.4.6.	Durée du programme de rachat	52

Chapitre 6 Autres informations

6.1.	Facteurs de risques	54
6.1.1.	Risques juridiques	54
6.1.2.	Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et d'assurance	60
6.1.3.	Risques de marché	65
6.2.	Rapport social, environnemental et sociétal	70
6.2.1.	La responsabilité sociétale chez XPO Logistics Europe	70
6.2.2.	Modalités de reporting : rappels méthodologiques	71
6.2.3.	Responsabilité sociale de XPO Logistics Europe	72
6.2.4.	Responsabilité environnementale de XPO Logistics Europe	79
6.2.5.	Responsabilité sociétale de XPO Logistics Europe	88
6.3.	Recherche et développement	92
6.4.	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	93
6.4.1.	Structure du capital de la Société	93
6.4.2.	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société	93
6.4.3.	Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux	93
6.4.4.	Mécanismes de contrôle prévus par un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	93

6.4.5. Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	94
6.4.6. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Directoire ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	94
6.4.7. Pouvoirs du Directoire en cas d'offre publique	94
6.4.8. Accords conclus par la Société susceptibles d'être modifiés ou de prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société	94
6.4.9. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Directoire ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.....	94
Annexes au Rapport de gestion	95
Annexe 1 Rapport spécial du Président du Conseil de Surveillance sur l'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et les procédures de contrôle interne	96
An.1.1. Description des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale.....	97
An.1.2. Conditions de préparation et organisation des travaux du Conseil de Surveillance et des comités spécialisés	97
An.1.3. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	108
An.1.4. Principes de rémunération	115
An.1.5. Adoption du code de gouvernement d'entreprise	117
Note 1 Mandats des membres du Conseil de Surveillance	119
An.1.6. Politique de rémunération 2017.....	124
Annexe 2 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société XPO Logistics Europe	126
Annexe 3. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Directoire dans le domaine des augmentations de capital	128
Annexe 4. Rapport spécial du Directoire sur les options de souscription, d'achat d'actions ou actions de performance attribuées ou levées au cours de l'exercice.....	130
Annexe 5. Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes 2016	131
Annexe 6. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	132
Annexe 7. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion	136
Comptes consolidés et comptes sociaux	139
Chapitre 7 Comptes consolidés	140
7.1. Comptes annuels consolidés 31 décembre 2016.....	141
7.1.1. Compte de résultat consolidé	141
7.1.2. Etat du résultat global	142
7.1.3. Bilan consolidé.....	143
7.1.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés	144
7.1.5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	145
7.2. Annexe aux états financiers consolidés 2016	146
7.2.1. Renseignements de caractère général concernant l'émetteur	146
7.2.2. Evénements de l'exercice	146
7.2.3. Principes comptables généraux.....	147
7.2.4. Périmètre de consolidation	149
7.2.5. Secteurs opérationnels	152
7.2.6. Données opérationnelles	154

7.2.7. Charges et avantages au personnel.....	157
7.2.8. Immobilisations incorporelles et corporelles.....	164
7.2.9. Provisions et passifs éventuels	171
7.2.10. Financement et instruments financiers.....	174
7.2.11. Entreprises associées et coentreprises.....	183
7.2.12. Impôts sur les résultats.....	185
7.2.13. Capitaux propres et résultat par action	187
7.2.14. Liste des sociétés consolidées	189
7.3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	192
Chapitre 8 Comptes sociaux	194
8.1. Comptes sociaux	195
8.2. Annexes	196
8.2.1. Règles et méthodes comptables	196
8.2.2. Faits marquants de l'exercice.....	198
8.2.3. Notes annexes.....	199
8.3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels.....	210