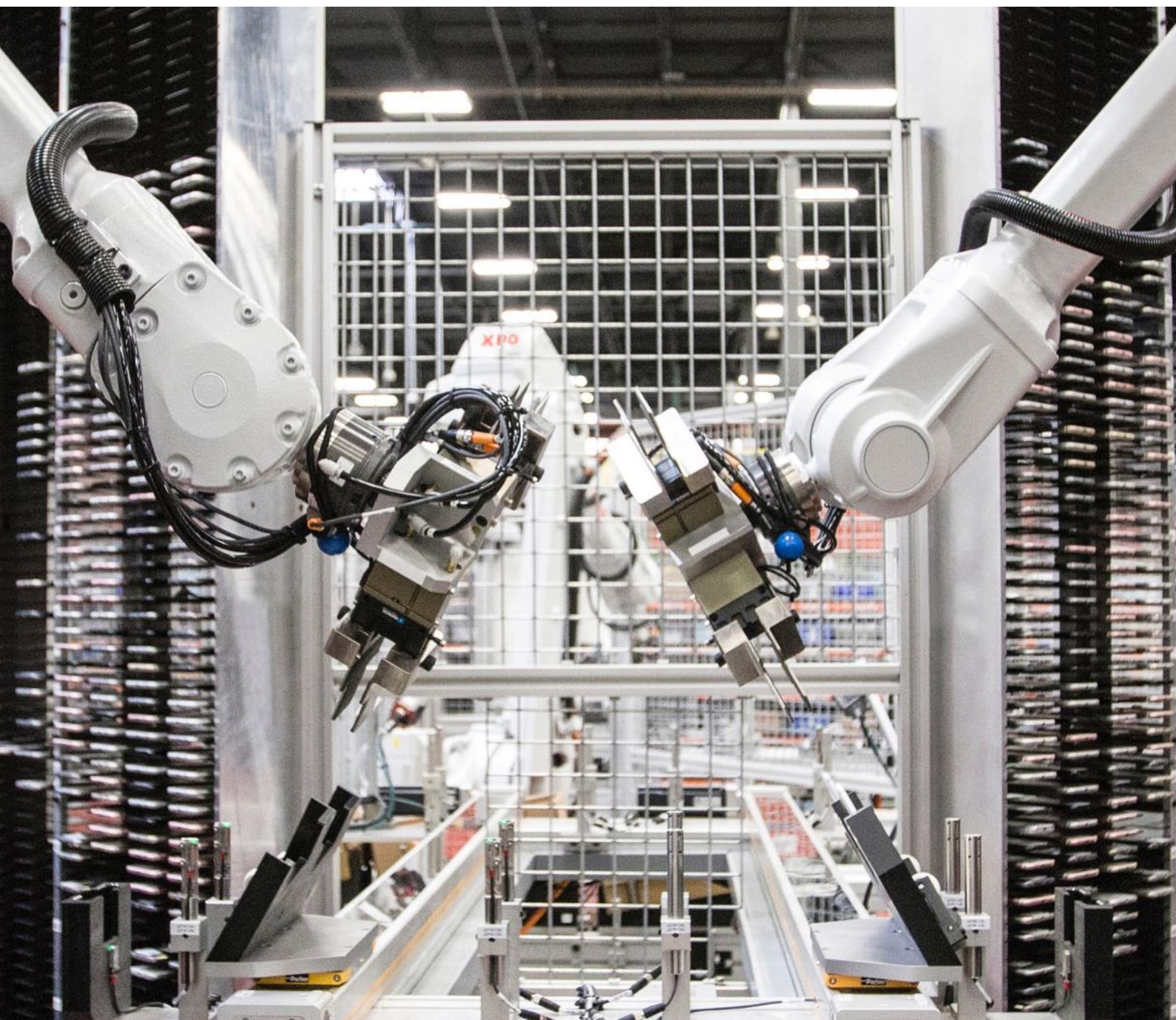




Rapport Financier Annuel

Exercice clos au 31 Décembre 2018



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

RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Monsieur Malcolm Wilson, 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.

Malcolm Wilson

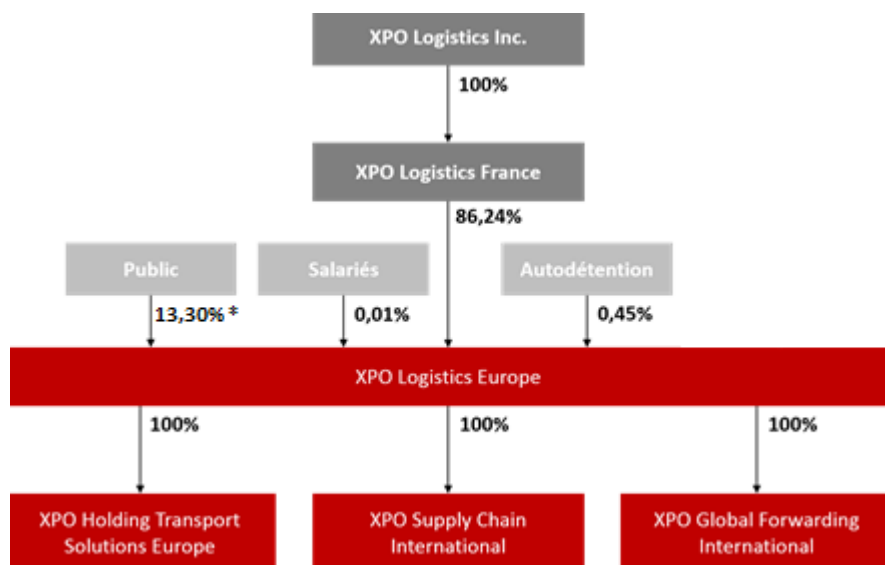
*Président du Directoire
XPO Logistics Europe*

RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2018

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 2018 (% en capital)



* Le détail de l'actionariat public est donné en Section 4.1.2. ci-dessous

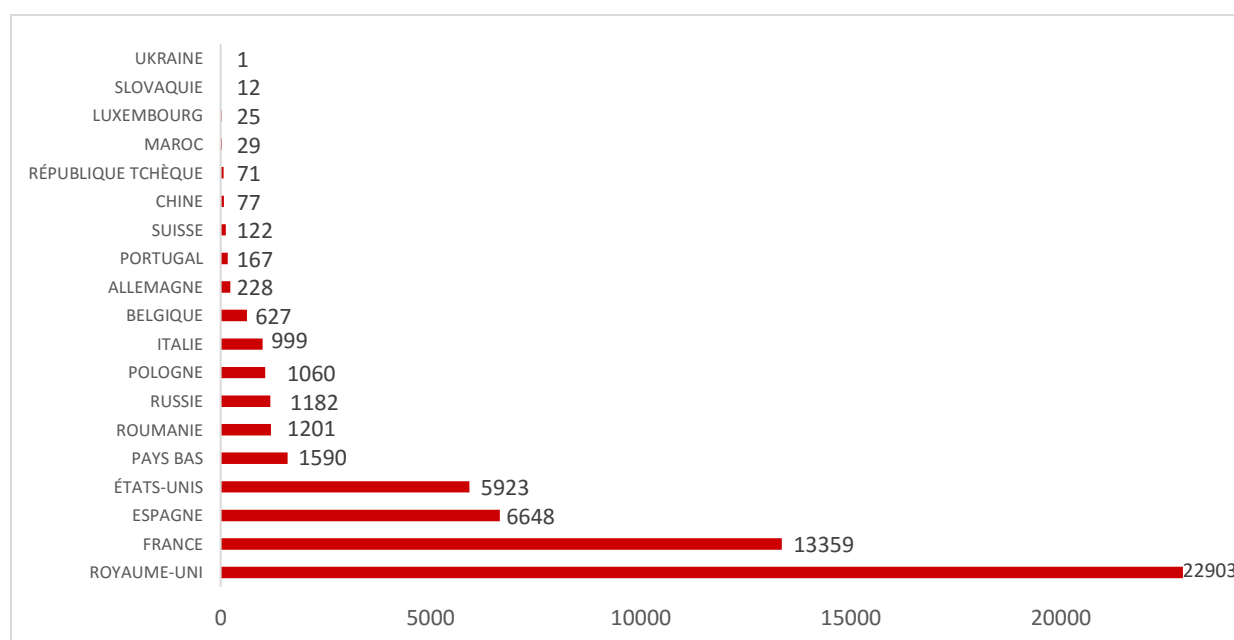
Le périmètre de consolidation de la Société est décrit ci-après en paragraphe 6.2.14 des annexes aux comptes consolidés.

Le tableau des filiales et participations de la Société est inclus dans les comptes sociaux en chapitre 7.2.3.w).

1.2. Les ressources humaines

Le Groupe compte au 31 décembre 2018, 56 224 collaborateurs dont 42 865 hors de France, soit près de 76,2% 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

Trois 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. En outre, en 2017, ont été rattachées à cette Business Unit, managérialement et opérationnellement, les sociétés du métier de Global Forwarding, activité développée par le Groupe depuis 2010, dont le rôle consiste à fournir des prestations d'organisation internationale de transport.

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.

La pondération des deux métiers peut être appréciée grâce aux informations sectorielles fournies dans l'Annexe aux comptes consolidés.

Les différentes sociétés opérationnelles des Business Units Supply Chain et Transport Solutions 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.

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 6.2).

1.4. Activités de XPO Logistics Europe

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

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) et 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 ; et 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). Cette dernière activité recouvre également la prise en charge de l'ensemble des opérations douanières associées au déplacement de ces marchandises.

L'Annexe aux comptes consolidés (paragraphe 6.2.5) 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, l'annexe 1 du Rapport de Gestion, partie II f) 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 2018 à 3 021 millions d'euros, contre 2 719 millions d'euros en 2017 et 2 482 millions d'euros en 2016.

Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 104,7 millions d'euros en 2018 contre 120,1 millions d'euros en 2017.

La Société considère que la clientèle de la Business Unit Supply Chain présente peu de concentration. En cumul, les cinq premiers clients représentent 21,1% du chiffre d'affaires annuel 2018 consolidé, les dix premiers représentent 33,6% du chiffre d'affaires annuel 2018 consolidé, et les cent premiers clients 81,4% du chiffre d'affaires annuel 2018 consolidé.

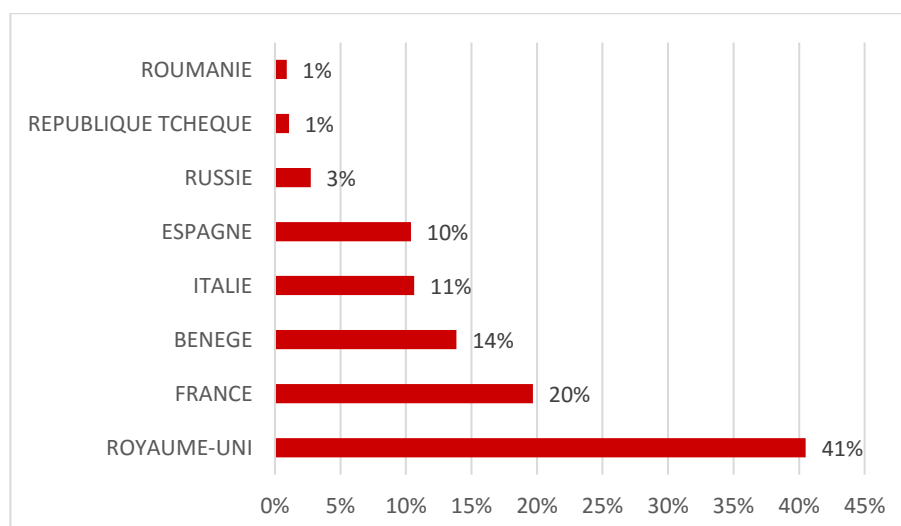
La quasi-totalité des relations contractuelles entre la Business Unit Supply Chain et ses clients sont établies par des contrats spécifiques. Au 31 décembre 2018, ces relations contractuelles sont de durées variables et leur moyenne s'établit entre 4 et 5 années.

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 2018 PAR PAYS



Le chapitre 5.2. 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 2018 à 702 millions d'euros contre 732 millions d'euros en 2017. Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 27,2 millions d'euros en 2018 contre 24,3 millions d'euros en 2017.

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 coïncide 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 consignation, 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 mobilise 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 2018 à 2 558 millions d'euros, contre 2 370 millions d'euros en 2017, soit une croissance organique de l'ordre de 5%.

L'EBIT s'élève à 50,4 millions d'euros en 2018 contre 56,0 millions d'euros en 2017, soit un recul de 5,6 millions d'euros, essentiellement lié à un ajustement sur les fonds de pension au Royaume-Uni pour 5,3 millions d'euros et aux activités de dernier kilomètre aux Pays-Bas pour 2,7 millions d'euros. Les activités du Royaume-Uni, de la péninsule ibérique comme du lot complet France montrent de belles progressions..

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 11% du chiffre d'affaires annuel 2018 consolidé, les dix premiers clients représentent 17% du chiffre d'affaires annuel 2018 consolidé, et les cent premiers clients représentent 49% du chiffre d'affaires annuel 2018 consolidé.

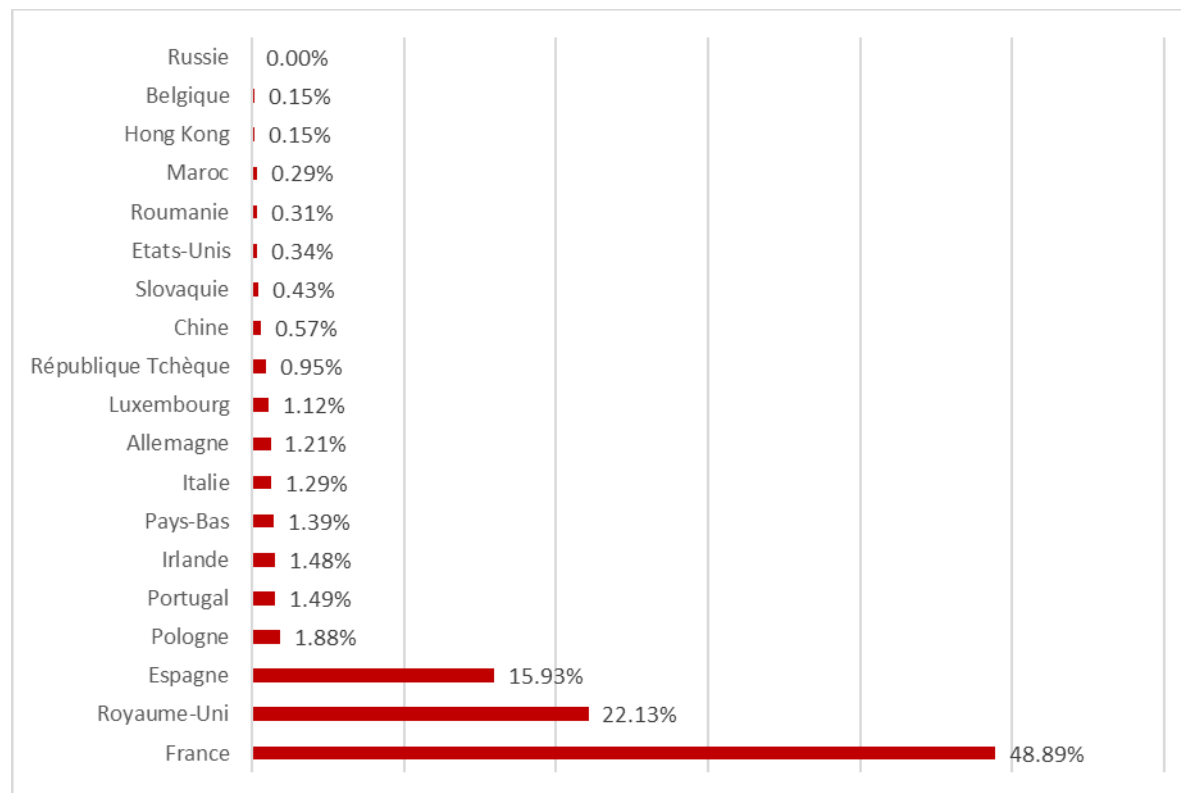
Les relations entre le Groupe et ses clients sont pour une partie d'entre eux établies sur des contrats spécifiques et pour une autre partie sur les conditions générales contractuelles utilisées par le Groupe. De plus, ces relations sont souvent encadrées par des dispositions légales ou réglementaires 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.

Dans le cas du Global Forwarding, la grande majorité des relations avec les clients est régie par les conditions générales de vente à défaut de contrats cadres. Par ailleurs, ces relations sont le plus souvent encadrées par les dispositions légales ou réglementaires nationales propres aux opérations dites de commissionnaires de transport et/ou de commissionnaires en douanes.

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

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PAYS 2018 HORS GROUPE



Le chapitre 5.2. afférent aux facteurs de risques précise, le cas échéant, les facteurs clés affectant l'activité de Transport Solutions.

a) Organisation managériale

Au 31 décembre 2018, l'activité Transport Solutions Europe est organisée en "business units" (BU) qui rapportent directement au Directeur Général de Transport Solutions Europe, selon une logique géographique et une logique métier en fonction du type de véhicule exploité et/ou de la technique d'exploitation.

Les business units (BU) sont :

- La BU France, composée de six activités principales
 - o FTL France (Full Truck Load) centrée sur le transport de produits conditionnés en lots complets en France, y compris le transport de produits en vrac, liquides ou en poudres, en citernes, en véhicules bennes, en camions remorques ou en containers
 - o LTL (Less Than Truckload) Network France centrée sur la messagerie palettisée en France via un réseau de plateformes interconnectées
 - o LTL Groupage International France centrée sur le groupage international de lots partiels.
 - o Last Mile France centrée sur les activités de transport du dernier kilomètre
 - o Logistique France centrée sur les activités d'entreposage
 - o Global Forwarding France centrée sur le frêt aérien et maritime pour ses clients français.
- La BU UK centrée sur le transport en lots complets, la messagerie palettisée de produits conditionnés et les activités de Global Forwarding au Royaume-Uni et en Irlande.
- La BU Iberia centrée sur le transport en lots complets et la messagerie palettisée de produits conditionnés et les activités de Global Forwarding en Espagne, au Portugal et au Maroc.
- La BU Central Europe centrée sur le transport international de produits conditionnés en particulier les produits volumineux (marchandises ayant un rapport poids/volume inférieur à 1 : produits d'isolation, d'hygiène, éléments de carrosserie automobile), le Global Forwarding et le transport domestique en Pologne, Roumanie, Slovaquie, Allemagne, Belgique et Pays-Bas.
- La BU KeyPL centrée sur l'activité d'organisation de transport.
- La BU Global Forwarding hors Europe qui couvre les autres activités de Global Forwarding en Chine, aux États-Unis, Hong-Kong et Russie.

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.

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. Il 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 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 "Dedicated".

Groupage 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 "International LTL".

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®".

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 trentaine de bureaux en Europe, aux États-Unis et en Asie. Cette activité 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.

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 opérationnel et réglementaire du Groupe.

L'ensemble des différentes offres de prestations de transport routier est déployé 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. Les activités de Global Forwarding reposent sur un système unique de management (Cargowise).

1.5. Liste des sociétés consolidées

La liste des sociétés consolidées est présentée en annexe des comptes consolidés, paragraphe 6.2.14.

RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2018

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 2018
- 2.2. Comptes sociaux de la maison mère, XPO Logistics Europe SA

2.1. Situation de XPO Logistics Europe au 31 décembre 2018

2.1.1. COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

En K€	Réalisé 31/12/2018	Réalisé 31/12/2017	Variation 2018/2017
Chiffre d'affaires	6 192 408	5 723 135	469 273
Résultat opérationnel	182 340	200 399	-18 059
en % du chiffre d'affaires	2,9%	3,5%	-0,6%
Résultat financier	-43 701	-54 783	11 082
Résultat avant IS et mises en équivalence	138 639	145 616	-6 977
en % du chiffre d'affaires	2,2%	2,5%	-0,3%
Impôt sur le résultat	-47 467	-20 028	-27 439
Mises en Equivalence	-28	41	-69
Elimination des Minoritaires	-4 480	-5 967	1 487
RESULTAT NET part du Groupe	86 664	119 662	-32 998
en % du chiffre d'affaires	1,4%	2,1%	-0,7%

Le chiffre d'affaires annuel du Groupe s'élève en 2018 à 6 192 millions d'euros contre 5 723 millions d'euros en 2017. Il est en hausse de + 8,2% en données publiées et de + 9,3% à taux de change constant.

L'activité Supply Chain Europe connaît une progression de 11,1% et 12,0% à taux de change constants. Cette activité a été portée par une forte accélération de la demande dans différents secteurs et pour divers types de clients, avec la plus forte croissance constatée dans la mode et le e-commerce, en particulier au Royaume-Uni.

L'activité Supply Chain US a enregistré une baisse de -4,1% (+0,3% à taux de change constant) notamment liée à notre activité Transport (perte de certains clients et impact des conditions climatiques sur notre activité).

L'activité Transport Solutions a vu son chiffre d'affaires progresser de 8,07% (8,3% à taux de change constant). La performance du Transport a été tiré par le bon dynamisme des activités de location dédiée qui montrent une croissance positive en prix/volume ainsi que des activités situées au Royaume-Uni et sur la péninsule Ibérique.

Chiffre d'affaires pour l'exercice annuel (en M€)	2018	2017	Variation
Transport Solutions	2 558	2 367	8,07%
Supply Chain Europe	3 021	2 719	11,11%
Supply Chain US	702	732	-4,10%
Inter-business unit	-89	-95	-6,32%
TOTAL CONSOLIDÉ	6 192	5 723	8,20%

Chiffre d'affaires pour l'exercice annuel par zone géographique (en M€)	2018	2017	Variation
France	1 834	1 772	3,50%
Royaume-Uni	1 751	1 577	11,03%
Etats-Unis	711	742	-4,18%
Espagne	716	628	14,01%
Autres	1 180	1 004	17,53%
TOTAL CONSOLIDÉ	6 192	5 723	8,20%

Le **résultat opérationnel** s'établit pour 2018 à 182,3 millions d'euros représentant une marge de 2,9% du chiffre d'affaires consolidé, contre respectivement 200,4 millions d'euros et 3,5% en 2017. La diminution du résultat opérationnel s'explique d'une part par l'impact du changement réglementaire au Royaume-Uni « GMP equalisation » (détaillé en note 6.2.2 de notre annexe aux comptes consolidés) à la hausse de nos engagements de retraites (-15,8 millions d'euros) et d'autre part par la perte constatée sur la période de 13,8 millions d'euros suite au dépôt du bilan de notre client House of Fraser au Royaume-Uni (créances irrécouvrables, dépréciations d'actifs, coûts de restructuration).

Le **résultat financier** 2018 est une charge nette de 43,7 millions d'euros, contre 54,8 millions d'euros en 2017, soit une amélioration de 11,1 millions d'euros, résultant principalement d'une réduction de l'endettement net, d'une diminution du coût de la dette et d'une amélioration du résultat de change.

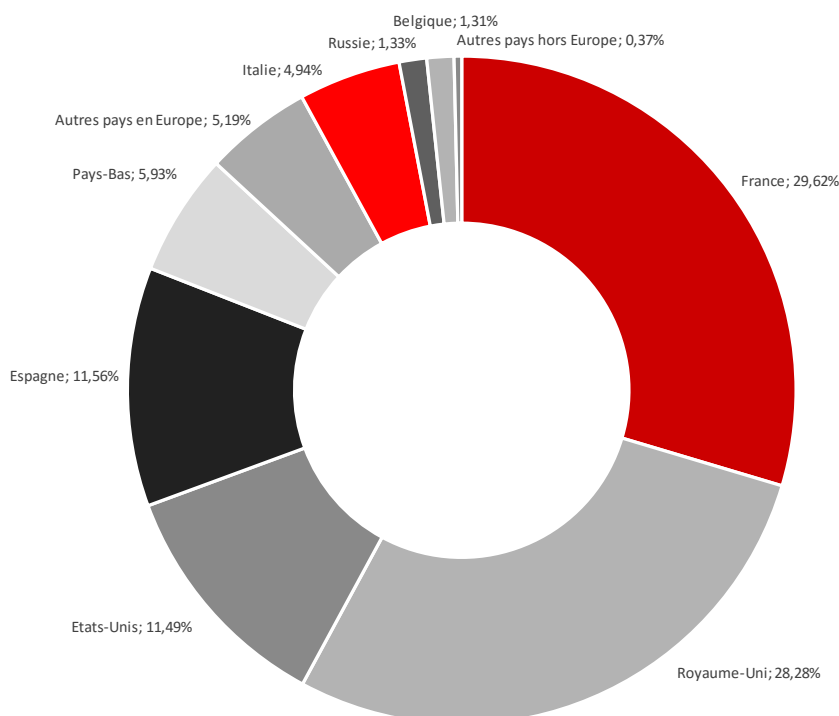
La **charge d'impôts** au titre de l'exercice 2018 s'élève à -47,5 millions d'euros, soit un taux effectif d'impôt (TEI) de 34,24% après prise en compte de la CVAE. Le groupe a vu son taux effectif d'impôt augmenter par rapport à 2017 (qui était de 13,75%). Cela s'explique notamment par le fait que le taux effectif d'impôt 2017 a été fortement impacté par la réforme fiscale aux Etats-Unis fin 2017. Le TEI 2018 est d'ailleurs en légère baisse par rapport à celui de 2016 (-1,43%).

Compte tenu de l'élimination de la part des minoritaires pour 4,5 millions 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 2018 s'établit à 86,7 millions d'euros, soit 1,4% du chiffre d'affaires consolidé.

La performance opérationnelle des 3 Business Units, comparée à 2017 est la suivante :

EBIT (en k€)	2018	2017	Variation
Transport Solutions	50 440	55 998	-9,93%
Supply Chain Europe	104 690	120 127	-12,85%
Supply Chain US	27 210	24 275	12,09%
TOTAL CONSOLIDÉ	182 340	200 400	-9,01%

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 : Chine, Hong Kong, Maroc.*

2.1.2. BILAN CONSOLIDE

Au 31 décembre 2018, les capitaux propres y compris intérêts minoritaires s'établissent à 1 031,8 millions d'euros. Au cours de l'année 2018, les capitaux propres ont crû de 102,3 millions d'euros compte tenu :

- de la production d'un résultat net 2018 de +91,1 millions d'euros,
- d'écarts de conversion pour 10,8 millions d'euros,
- de la distribution d'un dividende de (11,2) millions d'euros, dont (3,7) millions d'euros aux actionnaires minoritaires (notamment à nos filiales communes avec le groupe Danone),
- de l'impact de la nouvelle norme comptable sur le chiffre d'affaires pour 9,4 millions d'euros
- des rémunérations en actions pour +3 millions d'euros.

Les **actifs non courants** sont stables par rapport à 2017 (-1% en données publiées).

Le **Besoin en Fonds de Roulement** (BFR) s'établit au 31 décembre 2018 à (82,7) millions d'euros, en baisse de 51,8 millions d'euros par rapport à 2017. Cette diminution traduit l'attention que le groupe porte à la maîtrise de ses cash-flows alors même que l'activité est en croissance.

La **dette financière nette** s'élève au 31 décembre 2018 à 764,8 millions d'euros, contre 916,2 au 31 décembre 2017. Ce montant est la résultante d'un montant de dette brute (financement d'actifs et dettes Corporate) de 1 114,3 millions d'euros, et d'une trésorerie nette disponible de 349,4 millions d'euros (cf. 6.2.10 a.2)).

Au 31 décembre 2018, le montant des emprunts soumis au respect de ratios financiers (covenants) est de 12 millions d'euros, inchangé par rapport à 2017.

Les **provisions (long terme et court terme)** s'établissent au 31 décembre 2017 à 94,2 millions d'euros, en diminution de (16,5) millions d'euros par rapport à l'exercice 2017. Cette diminution s'explique d'une part par une exposition aux risques sociaux et environnementaux plus faible qu'en 2017 ainsi que par la continuation de restructurations entamées en 2016 (-2,9 millions d'euros).

2.1.3. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Le flux de trésorerie généré par l'activité s'élève sur l'ensemble de l'année 2018 à 323,7 millions d'euros, contre 306,7 millions d'euros en 2017, soit une hausse de 17 millions d'euros. Cette augmentation provient essentiellement d'une augmentation de notre marge brute d'autofinancement.

Les flux de trésorerie d'investissement sont négatifs à hauteur de 101,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Les acquisitions d'immobilisations sont en diminution par rapport à 2017 à 148,2 millions d'euros ; les cessions d'actifs étant en très légère hausse (+3,3 millions d'euros), la diminution du flux net d'investissement est également expliquée par la variation des créances et dettes sur immobilisations.

Les flux de trésorerie de financement s'élèvent sur l'année 2018 à (90,2) millions d'euros en baisse de (45,6) millions d'euros par rapport à 2017. Cette variation est à mettre en lien avec la baisse de l'endettement financier brut.

Ainsi, après prise en compte d'un effet de change de (1,4) millions d'euros, la variation de trésorerie sur l'ensemble de l'année 2018 est une augmentation de 131 millions d'euros.

2.1.4. BUSINESS UNIT SUPPLY CHAIN EUROPE

Le chiffre d'affaires de l'année 2018 de la Business Unit Supply Chain Europe s'élève à 3 021 millions d'euros, en progression de 11,1% par rapport à 2017 à taux de change réel et de 12% 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 2018 de la Business Unit est de 104,7 millions d'euros (3,5% de rentabilité), contre 120,1 millions d'euros en 2017 (4,4%), en baisse de 15,4 millions d'euros. Cette baisse est liée essentiellement au dépôt de bilan de notre client House of Fraser dont l'impact sur l'EBIT s'élève à -13,8 millions d'euros.

Sur le périmètre de la Business Unit, la plupart des grands pays produit un niveau de profitabilité élevé et généralement en progression par rapport à 2017.

2.1.5. BUSINESS UNIT SUPPLY CHAIN US

Le chiffre d'affaires de l'année 2018 de la Business Unit Supply Chain US aux États-Unis s'élève à 829,2 millions de dollars (702,4 millions d'euros), contre 827,1 millions de dollars en 2017 (732,2 millions d'euros), soit une hausse de 2,1 millions de dollars ou 0,3%.

Au sein de la Business Unit Supply Chain US, le chiffre d'affaires 2018 de l'activité Logistique s'élève à 700,1 millions de dollars (593 millions d'euros), en hausse de 37,5 millions de dollars, ou 5,7%, par rapport à 2017 (662,6 millions de dollars, soit 586,6 millions d'euros).

Le chiffre d'affaires de l'activité Transport s'élève à 129,1 millions de dollars (109,4 millions d'euros) en baisse de 35,4 millions de dollars, ou 21,5%, par rapport à 2017 (164,5 millions de dollars, soit 145,6 millions d'euros).

L'EBIT des activités Supply Chain US atteint en 2018 27,2 millions d'euros contre 24,3 millions d'euros en 2017, soit une hausse de 12,1%. Cette hausse est liée à l'activité Transport qui, malgré la baisse de chiffre d'affaires en 2018, affiche une rentabilité en nette croissance.

2.1.6. BUSINESS UNIT TRANSPORT SOLUTIONS

Le chiffre d'affaires de l'année 2018 de la Business Unit Transport Solutions s'élève à 2 558 millions d'euros, traduisant une hausse de 191 millions d'euros par rapport à 2017, dans un contexte de change légèrement favorable en zone sterling et un contexte gasoil favorable. La croissance prix/volume constatée est de 4.8% par rapport à l'année précédente.

Cette croissance est tirée par le bon dynamisme des activités de location dédiée qui montrent une croissance positive en prix/volume ainsi que des activités situées au Royaume-Uni et sur la péninsule Ibérique.

L'EBIT de l'année 2018 de la Business Unit est de 50,4 millions contre 56,0 millions d'euros en 2017, soit un recul de 5,6 millions d'euros.

Ce recul est essentiellement lié à un ajustement sur les fonds de pension au Royaume-Uni pour 5,3 millions d'euros.

Des initiatives stratégiques pour augmenter les volumes, améliorer le taux de marge à travers des actions sur les prix de vente et la productivité ont été mises en place dans l'ensemble des activités. Les efforts consentis ont été particulièrement porteurs sur les réseaux de messagerie palettisée en Espagne et Royaume Uni, ainsi que sur les activités de lot complet en sous-traitance et les activités de lots dédiés.

En revanche, les activités de dernier kilomètre aux Pays-Bas ont marqué le pas (recul de 2,7 millions d'euros).

La Business Unit Transport Solutions exploite la majeure partie du parc propre Europe du Groupe. Au 31 décembre 2018, ce parc compte 7 956 moteurs contre 8 047 l'année précédente, et 14 307 remorques contre 14 563 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 37% en décembre 2015 à 39% fin 2016, 2017 et 2018.

Le nombre de conducteurs salariés de sociétés françaises dans le groupe est de 4 542 salariés, en augmentation de près de 3% par rapport à l'année précédente, en ligne avec l'activité et représentant 57% du nombre total de conducteurs de la Business Unit en Europe, soit une proportion identique à l'année précédente.

2.2. Comptes sociaux de la maison mère, XPO Logistics Europe SA

2.2.1. COMPTE DE RESULTAT ET BILAN DE XPO LOGISTICS EUROPE SA

Les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2018 de la holding du Groupe se caractérisent par :

Une **situation nette** de 383 millions d'euros, en diminution par rapport à 2017 (393 millions d'euros) du fait du résultat dégagé sur l'exercice (-1,9 millions d'euros).

Une **dette financière nette** à 320 millions d'euros, en diminution de 9 millions d'euros.

Une **trésorerie nette disponible** fin 2018 de -107 millions d'euros (découverts bancaires).

L'actif immobilisé, 729 millions d'euros au 31 décembre 2018, 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), des prêts accordés aux sociétés du Groupe ainsi qu'au prêt de second rang octroyé par XPO Logistics Europe S.A. dans le cadre du programme de titrisation pour 140,6 millions d'euros.

Le **résultat opérationnel** est à l'équilibre du fait d'une part de la refacturation des coûts de fonctionnement au travers de « management fees » à ses filiales (en hausse par rapport 2017) et d'autre part de l'activation de coûts internes dans le cadre de la production de certaines immobilisations.

Le **résultat financier** est une charge de 24,3 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 négatif de 1,9 millions d'euros.

2.2.2. TABLEAU DES RESULTATS ET AUTRES ELEMENTS CARACTERISTIQUES DE LA SOCIETE 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	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
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	110 000	110 000	110 000	110 000	110 000
OPERATIONS ET RESULTAT					
Chiffre d'affaires (H.T.)	16 826 424	18 237 314	17 742 025	23 791 208	31 921 667
Résultat avant impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	36 886 231	(54 143 883)	14 520 909	29 306 498	(12 178 895)
Impôts sur les bénéficiaires	(23 825 691)	(20 320 267)	(20 374 420)	(20 635 057)	(21 751 146)
Participation des salariés	0	0	0	0	0
Résultat net	44 741 895	(36 837 918)	24 694 475	57 385 772	(1 876 631)
Résultat distribué	17 705 234	0	0	7 868 993	
RESULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôts, participation, avant dotations aux amortis. et provisions	6,17	(3,44)	3,55	5,08	0,97
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	4,55	(3,75)	2,51	5,83	(0,19)
Dividende attribué	1,80	-	-	0,80	
PERSONNEL					
Effectif moyen salariés	47	46	35	40	60
Montant masse salariale	3 893 806	15 353 345	4 937 136	6 113 648	5 728 733
Sommes versées aux organismes sociaux	2 101 834	7 029 118	1 278 001	1 831 676	2 692 170

2.2.3. DEPENSES NON DEDUCTIBLES 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 2018.

2.2.4. DELAIS DE PAIEMENT

Conformément aux dispositions de la loi de modernisation de l'économie et de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, les tableaux ci-dessous décomposent, par date d'échéance, les dettes fournisseurs et les créances clients de XPO Logistics Europe S.A. :

a) Dettes Fournisseurs

Factures <u>reçues</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice						
En K€	Factures Non échues	Factures échues				TOTAL
		< 30 jours	30 à 60 jours	60 à 90 jours	> 90 jours	
Nombre de factures concernées		1 622				
Montant total des factures concernées TTC	6 027	843	1 005	1 116	3 855	12 846
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	15%	2%	2%	3%	9%	31%

b) Créances Clients

Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice						
En K€	Factures Non échues	Factures échues				TOTAL
		< 30 jours	30 à 60 jours	60 à 90 jours	> 90 jours	
Nombre de factures concernées		174				
Montant total des factures concernées TTC	3 157	149	29	16	776	4 127
Pourcentage du Chiffre d'affaire TTC	8%	0%	0%	0%	2%	10%

2.2.5. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS ET MODIFICATIONS STATUTAIRES SURVENUS EN COURS D'EXERCICE

- **Événements significatifs** - Les événements significatifs sont décrits en note 7.2.2 du présent rapport
- **Modifications statutaires** - Néant.

2.2.6. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS ET MODIFICATIONS STATUTAIRES SURVENUS DEPUIS LA CLOTURE DE L'EXERCICE

- **Événements significatifs** - Néant.
- **Modifications statutaires** - Néant.

2.2.7. EVOLUTION PREVISIBLE DE LA SOCIETE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

En 2019, la Société aura le même type de sources de revenus et de charges que celles connues en 2018.

2.2.8. ACTIVITES ET RESULTATS DES FILIALES ET SOCIETES CONTROLEES

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 1.4. et suivants, représente la synthèse de leur activité.

- **Tableau des filiales et participations**

FILIALES	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	51 767	100	173 759	173 759	19 418	15 022	432	0
XPO SUPPLY CHAIN INTERNATIONAL	329438	55 290	100	369 281	369 281	(3 775)	17 780	23 174	0
XPO GLOBAL FORWARDING INTERNATIONAL	10 583	(23 120)	100	41 183	0	73 368	157	(2 055)	0
LAMBDA 5 LTD	222	180	100	450	450	(403)	0	0	0
XPO GRADUATES EUROPE	50	(52)	100	440	440	14	895	(55)	0
Titres de participation HG				66	0				
Frais d'acquisition				7	7				
TOTAL	464 412	84 064		585 185	543 936	88 623	33 855	21 496	0
Valeur totale des titres de participation au bilan				585 286	544 037				
Autres participations				101	101				

2.2.9. PRISES DE PARTICIPATION ET DE CONTROLE

Au cours de l'exercice 2018, la Société a :

- acquis les titres de XPO Logistics Services France, société créée le 18 décembre 2018
- participé aux augmentations de capital réalisées dans les sociétés XPO Supply Chain International et XPO Graduates pour respectivement 21M€ et 0,3M€.

2.2.10. AFFECTATION DU RESULTAT

Il est proposé à l'Assemblée Générale annuelle appelée en 2019 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2018 d'affecter le résultat déficitaire de l'exercice s'élevant à -1 876 630,92 euros en totalité au poste « Report à nouveau » dont le montant sera porté de 143 799 746,78 euros à 141 923 115,86 euros et de voter la distribution d'un dividende d'un montant de 5 901 744,60 euros pour l'exercice 2018. Le poste « Report à nouveau » sera ainsi porté à 136 048 039,46 euros.

Données boursières	2018	2017	2016
Cours au 31/12 en €	312	257,5	205
Nombre d'actions au 31/12	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Capitalisation boursière en M€	3 068,9	2 532,8	2 016,4
Résultat net par action en € ⁽²⁾	8,85	12,22	8,73
Dividende net en € ⁽¹⁾	5 875 076	7 833 435	0
Ratio de distribution en % ⁽¹⁾	6,8%	6,5%	0

(1) Après déduction des 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 2018

CHAPITRE 3 – INFORMATIONS RELATIVES AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES

3.1 Mandats en cours

3.2 Honoraires perçus par les commissaires aux comptes

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 Nicolas Perlier
Date du premier mandat : 19 mai 2011.
Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2022.

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 2023.

3.2. Honoraires perçus par les commissaires aux comptes

K€	2018				2017			
	Montant		%		Montant		%	
	EY	KPMG	EY	KPMG	EY	KPMG	EY	KPMG
AUDIT								
• Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	187	412	38%	18%	185	480	34%	22%
Filiales intégrées globalement	300	1 736	61%	77%	301	1 654	55%	76%
• Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur	0	38	0%	2%	54	55	10%	3%
Filiales intégrées globalement	5	8	1%	0%	6	0	1%	0%
Sous-total Audit	491	2 194	100%	97%	546	2 189	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social								
• Autres (à préciser si >10% des honoraires d'audit)								
		64		3%				
Sous-total Autres prestations	0	64	0%	3%	0	0	0%	0%
TOTAL GÉNÉRAL	491	2 258	100%	100%	546	2 189	100%	100%

RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2018

CHAPITRE 4 – INFORMATIONS SUR LA DETENTION DU CAPITAL

4.1 Répartition du capital et des droits de vote

4.2 Opérations sur titres - Programme de rachat

4.1. Répartition du capital et des droits de vote

4.1.1. CAPITAL

Au 31 décembre 2018, le capital de XPO Logistics Europe s'élevait à 19 672 482 € constitué de 9 836 241 actions de 2 € de valeur nominale.

4.1.2. REPARTITION 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 2018 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.

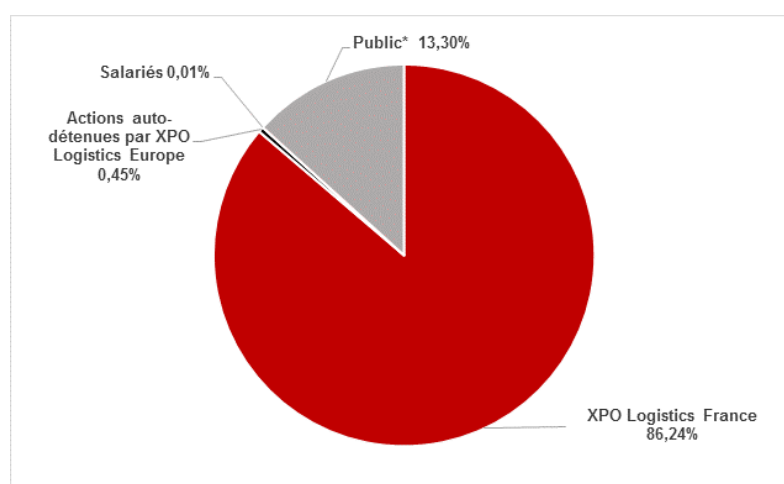
À la date de rédaction du présent document, le Groupe n'a pas connaissance de pacte d'actionnaires, ni d'actions de concert au sens des articles L.233-10 et L.233-11 du Code de commerce.

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

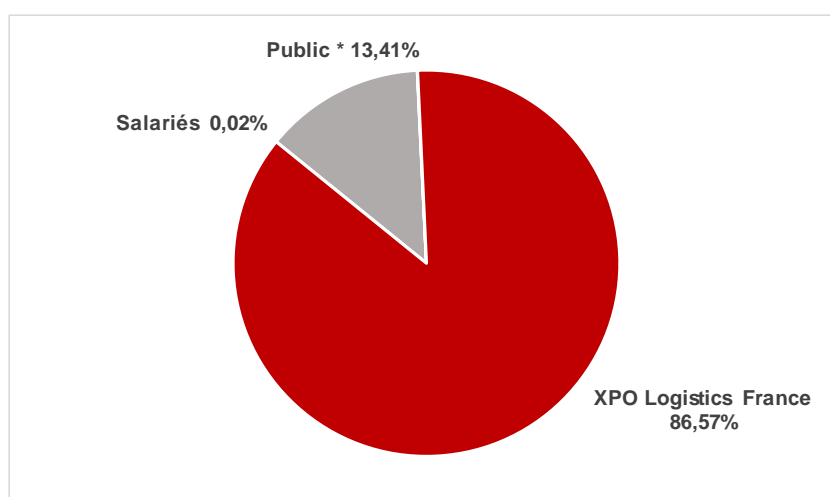
Situation au 31 décembre 2018	Actions Quantité	Droits de vote Quantité
XPO Logistics France	8 482 829	8 482 829
XPO Logistics, Inc.	100	100
Salariés	566	1 130
Public*	1 308 299	1 315 190
Actions détenues par XPO Logistics Europe	44 447	0
TOTAL	9 836 241	9 799 249

* y compris 9,13% des actions et 9,16% des droits de vote détenus par Elliott (287 401 actions détenus par Elliott Associates LP et 610 401 actions détenus par Elliott International LP au 15 juin 2018, 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 2,93% (soit 287 401 titres) détenus par Elliott Associates LP et 6,23% (soit 610 401 titres) détenus par Elliott International LP, soit au total 9,16% détenus par Elliott ; et 4,25% 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 2018 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 sur le gouvernement d'entreprise précise dans sa Partie IV l'état récapitulatif des délégations en cours de validité dans le domaine des augmentations de capital.

4.1.3. SYNTHÈSE DES DÉTENTIONS D'ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2018

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	
Sarah Glickman	100	0	
XPO Logistics, Inc.	100	8 482 829	110 000
Henri Lachmann	1 000	0	
François-Marie Valentin	100	0	
Gena Ashe	100	0	
Clare Chatfield	100	0	
Malcolm Wilson	0	0	
Luis Angel Gómez	0	0	

4.1.4. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES DISPOSANT DE DROITS DE VOTE DIFFERENTS

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, bénéfiques 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 2018, aucun actionnaire principal ne bénéficie d'un droit de vote double.

4.2. Opérations 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 2018, la Société n'a procédé à aucune opération sur ses propres titres.

Au 31 décembre 2018, la Société détient 44 447 de ses actions, représentant 0,45% du capital de la Société, dont 5 869 actions provenant du contrat de liquidité (résilié le 31 décembre 2015). Le solde, soit 38 578 actions, est 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 2018, la valeur de marché des actions auto-détenues s'élevait à 13 867 464 euros.

RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2018

CHAPITRE 5 – AUTRES INFORMATIONS

- 5.1 Facteurs de risques
- 5.2 Déclaration de performance extra-financière (DPEF)
- 5.3 Recherche et développement

5.1. Facteurs de risques et systèmes de contrôle interne et de gestion des 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.

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.

5.1.1. RISQUES OPERATIONNELS

a) Risques liés au contexte sécuritaire

- **Situation liée à l'immigration illégale dans les ports liés au trafic transManche**

Le contexte de tensions créé peut être 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. Suite à l'évolution de la situation des migrants à Calais fin 2016, ce risque a significativement diminué mais a pu s'étendre à d'autres ports.

Le Groupe est le leader européen du trafic transManche avec plus de 100 000 passages ferries assurés chaque année. Les conditions de notre activité peuvent être en conséquence impactées par la situation liée aux réfugiés cherchant à rejoindre le Royaume-Uni.

- **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.

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 2017). 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 et de logistique 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.

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 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.

e) 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.

f) 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 les plans de retraite à prestations définies au Royaume-Uni qui couvrent une partie des salariés britanniques. Ces 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 est négocié entre les *trustees* de XPOPS et la société.

Bien que le Groupe ait négocié avec les *Trustees* la mise en place de politiques d'investissements conduisant à couvrir l'essentiel 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.

g) Risques liés au prix du carburant

Dans le cadre de ses activités, 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.

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 barème diminué d'une remise négociée.

Au Royaume-Uni et en Espagne, le carburant est acheté exclusivement sur la base de Platt's, à la fois pour le carburant issu de nos propres stations-service que pour celui acheté auprès de stations-service avec des cartes de paiement.

Le carburant représentant une part importante des coûts de production, le Groupe établit chaque mois un résumé 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. Le système informatique permet également aux opérationnels de surveiller la consommation par véhicule et par conducteur.

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 spécifiques à chaque client.

Ces mécanismes impliquent que la quasi-totalité des 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, et implique souvent un décalage temporel entre le paiement du pétrole et la récupération d'une portion de la surcharge payée. Les pressions du marché pourraient en outre limiter la capacité du Groupe à refacturer les surcharges dans le futur. Une augmentation significative du prix du pétrole serait en sus 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 »).

h) 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.

i) 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 66% 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.

j) 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.

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.

k) 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.

l) 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 taille et l'étendue de l'empreinte géographique du Groupe l'exposent 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 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.

m) 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.

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

Le succès des activités du Groupe dépend dans une large mesure des compétences de ses équipes. La capacité du Groupe d'attirer, de développer et de retenir les talents est un contributeur clé de sa performance. La politique de ressources humaines a pour objectif principal de contribuer à minimiser ce risque de perte de compétences clés.

5.1.2. RISQUES JURIDIQUES, REGLEMENTAIRES, FISCAUX ET D'ASSURANCE

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.

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, le plus significatif est la 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.

La cour d'appel de Grenoble a confirmé le 28 août 2018 la décision rendue en première instance par le tribunal correctionnel de Valence et a relaxé l'ensemble des sociétés et personnes physiques concernées. Le Parquet ainsi que plusieurs parties civiles ont annoncé se pourvoir en cassation. Dans l'attente du jugement de cassation, la société a conservé sa position historique de ne provisionner aucune somme au titre de ce litige.

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 et régulièrement mis à jour depuis. 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.

En 2018, un conducteur XPO Logistics a en moyenne 3 accidents responsables tous les 1 000 000 de kilomètres.

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...). Depuis 2017, ce plan intègre le dépistage systématique de l'usage de produits stupéfiants dès l'embauche des conducteurs.

Depuis 2017, la prévention des accidents du travail est pilotée au plan européen et s'intègre dans une politique de prévention mondiale intitulée « Road to Zero ».

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 2016, 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 NO_x comparé au diesel Euro 6. A fin 2017, XPO Logistics exploite un parc de 60 tracteurs GNL. La flotte XPO Logistics comprend par ailleurs 98% de véhicules Euro 5 et Euro 6 qui sont les deux générations de véhicules diesel les plus récentes.

Bien que diverses mesures aient été mises en place par le Groupe pour limiter ces risques (voir 1.4.3. « La Business Unit Transport Solutions »), 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.

Conformément aux exigences de l'ADR, chaque pays a nommé un responsable de la sécurité pour fournir des conseils sur le transport des matières dangereuses, assurer le respect des procédures de sécurité, rédiger des rapports sur les accidents identifiés, déterminer les mesures correctives à prendre et préparer un rapport et des recommandations chaque année.

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

En raison de sa présence internationale, du caractère transfrontalier de ses activités et de son organisation juridique multiple, le Groupe est exposé à des risques fiscaux, associés notamment à des changements de lois et règlements, pouvant avoir un effet rétroactif, à l'interprétation desdites lois et règlements et à l'évolution de la jurisprudence décidant de l'application de la réglementation fiscale. Suite aux différentes recommandations formulées par l'OCDE (initiative « BEPS ») et à leurs transpositions nationales et européennes, le Groupe est également soumis à des obligations de communication et de transparence accrues auprès des autorités fiscales.

Ainsi, 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 opère.

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 et autres prélèvements obligatoires du Groupe (impôts, taxes et charges).

Le Groupe est donc amené à interpréter les réglementations européennes, françaises et locales, les conventions fiscales internationales, la doctrine et la pratique administrative dans chacune des juridictions dans lesquelles il opère. Le Groupe ne peut affirmer 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.

Par conséquent, 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 2018, 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 2019 (voir Partie II de l'Annexe 1 du présent rapport). 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.

5.1.3. RISQUES DE MARCHE

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 443,9 millions d'euros. Les 35 premiers clients de la Business Unit représentent 59% de cet encours. Les 35 clients suivants représentent 17% de l'encours client au 31 décembre 2018. 90% de l'encours concerne des clients permanents que la Business Unit Supply Chain facture mensuellement.

Gestion du risque

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 2018, l'encours client de la Business Unit Transport Solutions représente environ 458 millions d'euros pour environ 14 000 comptes actifs. Cet encours se répartit comme suit :

- 55% de soldes clients supérieurs ou égaux à 500 K€ (un peu moins de 1% du nombre de clients)
- 21% de soldes clients supérieurs à 100 K€ et inférieurs à 500 K€ (environ 3% du nombre de clients)
- 23% de soldes clients inférieurs à 100 K€ (96% du nombre de clients)

Le client avec la plus forte exposition représente 3% de l'exposition totale.
Les 100 premiers comptes représentent environ la moitié 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 des équipes "Crédit clients" dédiées 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.

Toute la politique de crédit de la Division Transport est en complète compliance avec la Credit Policy en vigueur dans le groupe XPO.

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, 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	370 823	241 528	30 775	25 773	9 915	9 446	687 960
Couverture							
Position nette après couverture	370 823	241 528	30 775	25 773	9 915	9 446	687 960

Sur l'exercice 2018, la variation des écarts de conversion comptabilisés en capitaux propres consolidés sur les actifs nets exposés au risque de change est de +11,4 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 +3,2 millions d'euros.

En 2018 comme en 2017 et 2016, 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 dépréciation de 10% de l'USD entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ (37,1) millions d'euros.

Une dépréciation de 10% du GBP entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ (24,2) millions 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. Tous les contrats sont négociés et validés par la direction financière du Groupe.

d) Risque de liquidité

Au 31/12/2018, le Groupe dispose de lignes de découvert, confirmées à hauteur de 40,4 millions d'euros et non confirmées à hauteur de 81,0 millions d'euros, ainsi que de la trésorerie disponible à hauteur de 356,9 millions d'euros. Une partie du financement du Groupe est assortie de conditions de performance financière. Ces conditions financières sont décrites en note 6.2.10.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	974 217	3 255	143	93 391	6 276	131	670 897	116	8	209 929
Dettes location financement	140 064	867	412	26 106	1 999	781	98 294	94	37	15 664
Découverts bancaires	7 431	0	0	0	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 31/12/2018

En K€	31/12/2018	dont confirmées		dont non confirmées	
		Tirées	Non Tirées	Tirées	Non Tirées
Lignes de crédits disponibles					
Dettes financières	974 217	974 217	0	0	0
Dettes location financement	140 064	140 064	0	0	0
Découverts bancaires	7 431	3 899	36 535	3 532	77 469

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.

5.1.4. PROCEDURES DE CONTROLE 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 les sections 5.1.1., 5.1.2. et 5.1.3. ci-dessus.

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.

Au cours de l'exercice écoulé, la Commission d'audit s'est réunie à quatre reprises.

À chaque fois, celle-ci a informé le Conseil de Surveillance des contrôles effectués et de ses conclusions.

La composition et les missions du Conseil de Surveillance, de la Commission d'audit et du Directoire sont précisées dans la Partie I du Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise (Annexe 1 au présent rapport).

• 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 2018, le service d'Audit interne du Groupe est placé sous l'autorité du Directoire et du Responsable de l'Audit interne Europe.

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 des missions menées 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 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 deux (2) reprises en 2018. Il recense, analyse, et traite les principaux risques identifiés par le Groupe, y compris les risques à suivre dans le cadre du plan de vigilance introduit par la Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Il va continuer à se réunir au cours de l'exercice 2019 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 depuis 2016 afin de s'assurer que cette dernière satisfasse aux exigences de la loi américaine Sarbanes-Oxley de 2002. Cela consiste notamment 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 regroupés en deux Business Units : Transport Solutions qui depuis mi-2017 a intégré l'activité Global Forwarding ; et Supply Chain.

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.

Les Comités de Direction Business Unit

Différents comités existent au sein de chaque Business Unit :

- Au sein de la Business Unit 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 : les opérations et événements importants ainsi que les performances des différentes unités de gestion sont revus dans la Business Unit Supply Chain 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.

Par ailleurs, le Comité de Direction de chacune de ces Business Units se réunit tous les deux mois afin d'identifier et de planifier les orientations stratégiques.

Au niveau des Business Units, un logiciel 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 de deux documents. L'un intitulé « Delegation of Authority Policy », détaillant les procédures d'approbation interne ; et l'autre reprenant 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.

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 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.

Le Contrôle de Gestion Opérationnel des Business Units

Le Contrôle de Gestion Opérationnel de Business Unit rattaché à la Direction Financière de la Business Unit 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.

Le Contrôle de Gestion 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 managés afin de les alerter et d'assurer une action coordonnée de tous.

Les Achats

La Société 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

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.

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 faible franchise.

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.

Le Groupe dispose de polices d'assurance garantissant la responsabilité contractuelle notamment pour les marchandises transportées et la responsabilité civile professionnelle.

La majorité de ces risques sont garanties au sein de programmes mondiaux négociés 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 cybercriminalité.

S'agissant de l'exercice clos le 31 décembre 2018, la Société n'a pas connu de sinistre majeur dont les pertes n'ont pu être compensées par ses couvertures d'assurance.

Qualité - Hygiène - Sécurité - Environnement

La sécurité de nos opérations et la réduction de notre impact environnemental sont des facteurs clés de succès de notre activité, au même titre que la qualité de service. Les équipes Qualité - Hygiène - Sécurité - Environnement sont rattachées hiérarchiquement aux Directeurs respectifs des Business Units Transport Solutions et Supply Chain et sont garants de notre politique QHSE.

Nos animateurs QHSE assurent le déploiement des procédures de sécurité et de prévention au sein de chaque entrepôt, et réalisent le suivi de notre performance environnementale.

En outre, XPO Logistics a une ambition forte en matière de sécurité animée par le programme Road to zero en cours de déploiement à travers l'Europe. L'ensemble des actions menées en matière de QHSE sont détaillées 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, portails 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. 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 et le plan de vigilance**

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.

• **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.

Deux postes de « contrôleurs Financier 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 du groupe XPO Logistics Europe, et leur rôle est de contrôler la qualité de la production des documents comptables et de s'assurer de la bonne application des processus comptables et de contrôle interne.

- **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.

5.2. Déclaration de performance extra-financière : rapport social, environnemental et sociétal

5.2.1. LA RESPONSABILITE SOCIALE CHEZ XPO LOGISTICS EUROPE : DES ENGAGEMENTS CONCRETS ET UN LEVIER DE PERFORMANCE

XPO Logistics Europe est déterminé à améliorer sa performance en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) car nous sommes convaincus des bénéfices de cette approche. En dehors des considérations de responsabilité morale, nous croyons également que lorsqu'elles sont appliquées au niveau stratégique, les pratiques de RSE permettent de garantir une rentabilité durable. Des pratiques durables entraînent des bénéfices durables ; dès lors, la RSE est un facteur déterminant de notre performance économique.

Nos priorités en matière de RSE sont totalement intégrées à nos opérations quotidiennes, reflétant les valeurs de notre entreprise : sécurité, respect, entrepreneuriat, innovation, intégration. Nos objectifs de croissance sont par ailleurs étroitement liés à nos engagements visant à minimiser notre impact sur l'environnement, tout en ayant un impact positif sur la société. Pour ce faire, les trois priorités de XPO se concentrent sur l'intégrité et l'engagement du personnel, la sécurité et l'environnement.

- **« Integrity Matters » : veiller au respect et à l'égalité des chances sur le lieu de travail et dans le cadre de notre collaboration avec nos partenaires**

Notre intégrité se mesure au travers de nos actions. C'est pour cette raison que nos clients, nos collaborateurs et nos investisseurs nous accordent leur confiance. Nous savons que la meilleure manière de garantir notre réussite et celle de nos parties prenantes consiste à être d'une rigueur exemplaire dans notre manière de conduire nos opérations, pas seulement pour les projets à haute visibilité, mais aussi dans les petits détails de nos interactions quotidiennes.

En tant qu'entreprise, notre force et le socle de notre organisation sont nos ressources humaines. Si XPO est agile et innovant, c'est avant tout grâce à nos collaborateurs, capables de travailler en équipe et de réaliser leur potentiel tout en aidant nos clients à réussir. Que ce soit par l'amélioration continue ou le bénévolat en faveur de causes caritatives, c'est lorsque chacun de nous cherche à améliorer les vies de ceux qui l'entourent que nous donnons le meilleur de nous-mêmes. Cette aspiration au progrès collectif fédère notre équipe partout dans le monde pour créer One XPO.

Nous nous efforçons de réaliser nos activités dans le respect des bonnes pratiques, pour nos collaborateurs, nos partenaires commerciaux et l'ensemble des communautés dans lesquelles nous opérons. Cela passe par des initiatives en faveur de l'engagement de nos collaborateurs et de nos clients, des partenariats avec des fournisseurs qui partagent nos valeurs et du sponsoring d'initiatives locales. Nous sommes également constamment à la recherche de nouvelles opportunités pour améliorer la sécurité dans nos sites.

- **« Road to Zero » : travailler activement pour atteindre un objectif de « zéro accident » sur tous nos sites et dans toutes nos activités**

Chez XPO, notre parcours exemplaire en matière de sécurité est le résultat de notre culture d'entreprise. Nous sommes une équipe qui se soucie de chacun de ses membres, des communautés dans lesquelles elle évolue et de son environnement. Notre engagement en faveur de la sécurité nous permet de créer un environnement de travail de qualité et d'obtenir d'excellents résultats pour nos clients.

L'une des méthodes de sensibilisation à la sécurité appliquées par XPO consiste à responsabiliser les responsables terrain par la formation et l'accompagnement à tous les niveaux. Cela permet de créer un système contribuant à un sens des responsabilités partagées lorsqu'il s'agit de sécurité. Nous travaillons sur la base de reporting et de KPIs communs, afin de tirer les meilleurs enseignements et de partager les meilleures pratiques sur nos différents sites.

- « **Sustainability Matters** » : agir pour minimiser à tous les niveaux l'impact de nos activités sur l'environnement

Notre secteur d'activité est essentiel pour faciliter le commerce international et l'échange de marchandises. Nous sommes conscients qu'il contribue au changement climatique par l'utilisation de carburants fossiles, la consommation de ressources énergétiques et la génération de déchets. Nous nous engageons donc depuis longtemps à améliorer l'impact de nos activités sur l'environnement, en particulier en matière de changement climatique, d'émissions de gaz à effet de serre et de biodiversité. Nous nous attachons à suivre notre progression sur chacun de ces axes prioritaires, tant au niveau européen au travers d'une politique commune, qu'au niveau local par le biais d'un process dédié comprenant un reporting spécifique et de fréquents audits de performance définis et exécutés sous la responsabilité de chaque service Qualité, Santé, Sécurité et Environnement local. L'effectif de ce service en Europe correspond à 221 équivalents temps plein, chaque collaborateur consacrant une part différente de son temps de travail à ce rôle.

La performance RSE de XPO Logistics Europe est évaluée par EcoVadis depuis 2011 sur la base du référentiel sectoriel « Transport et stockage » selon les critères suivants : impact environnemental, éthique des affaires, gestion des fournisseurs et impact sociétal. EcoVadis a attribué une note de « Silver » à notre performance 2018.

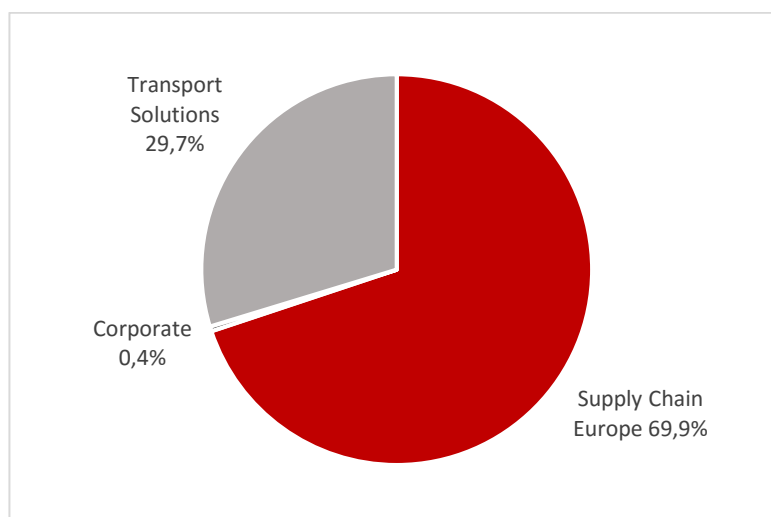
5.2.2. « INTEGRITY MATTERS » : VEILLER AU RESPECT ET A L'EGALITE DES CHANCES SUR LE LIEU DE TRAVAIL ET DANS LE CADRE DE NOTRE COLLABORATION AVEC NOS PARTENAIRES

a) Profil des effectifs

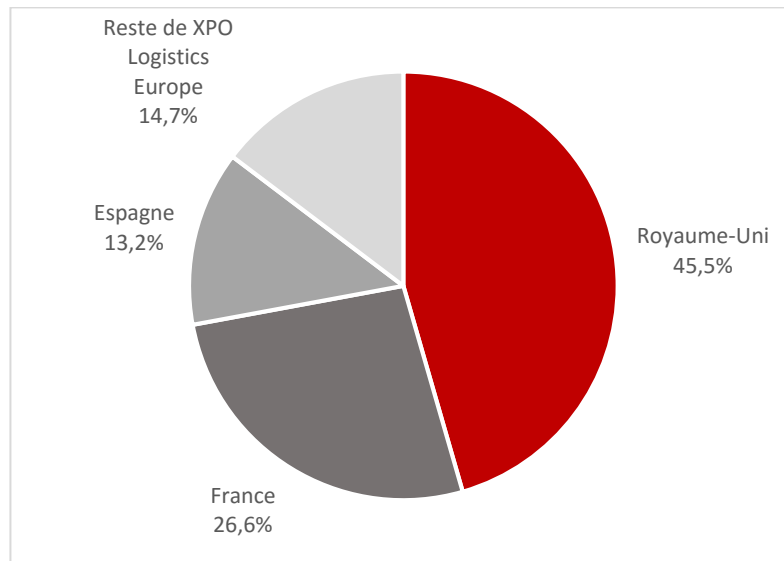
L'effectif total de XPO Logistics Europe au 31 décembre 2018 était de 50 301 collaborateurs (tous contrats confondus, stagiaires rémunérés compris, mais hors intérimaires), pour la plupart basés en Europe. La majorité du personnel du Groupe (70%) est employée dans nos opérations Supply Chain. En termes de répartition géographique, le Royaume-Uni (premier pays en nombre d'emplois) et la France représentent 72% des effectifs.

Les effectifs sont en croissance de 7,2% par rapport à 2017, principalement dans nos activités Supply Chain.

REPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITE AU 31/12/2018



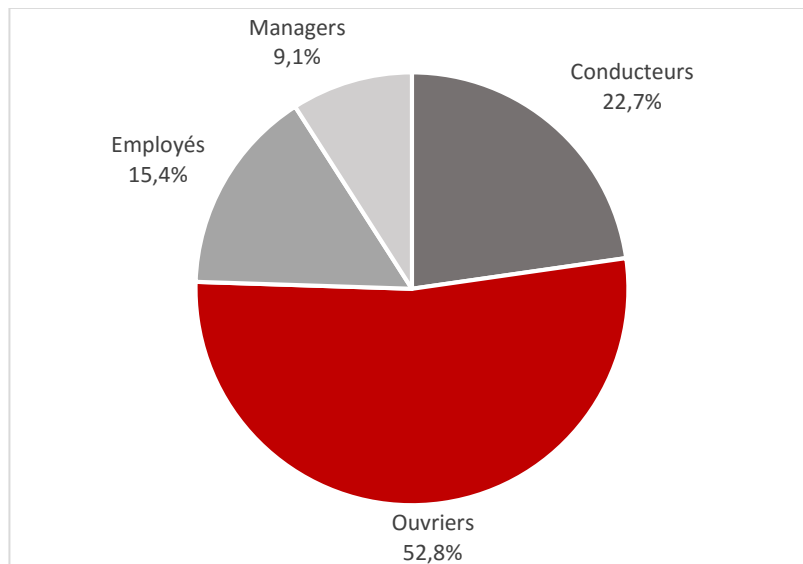
REPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE AU 31/12/2018



A noter : la catégorie « Reste de XPO Logistics Europe » comprend les autres pays européens où l'entreprise a des opérations, dont la Pologne, la Roumanie, l'Italie et les Pays-Bas, ainsi que d'autres pays non européens dont la Russie et la Chine.

Plus des deux tiers des effectifs de l'entreprise exercent leur métier en tant que personnel d'entrepôt (47,3%) ou en tant que conducteurs (22,7%). Le personnel d'encadrement représente 9,3% de l'effectif, reflétant une organisation peu hiérarchique des opérations.

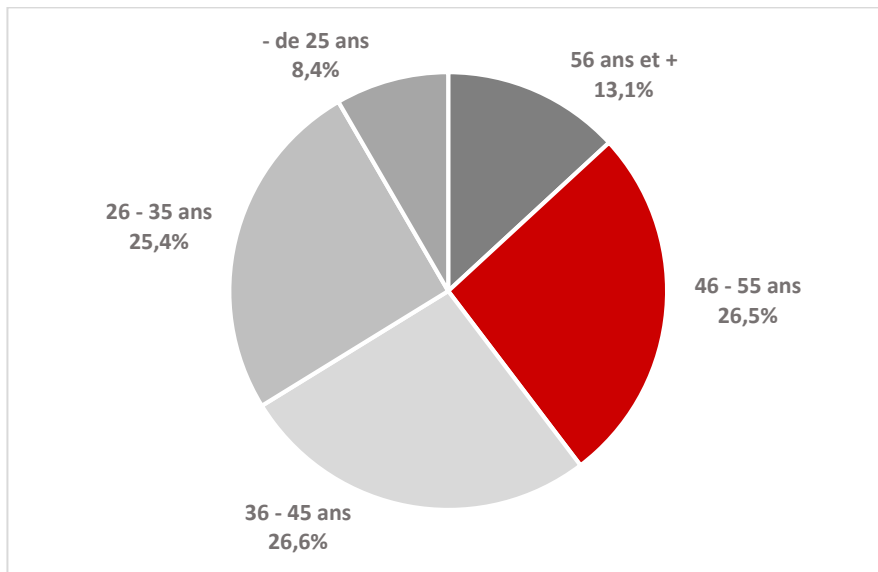
REPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATEGORIE PROFESSIONNELLE AU 31/12/2018



90,3% des effectifs sont sous contrat à durée indéterminée à temps plein.

L'âge moyen des collaborateurs est de 40 ans et 11 mois. Il est légèrement plus élevé dans l'activité Transport Solutions (44 ans).

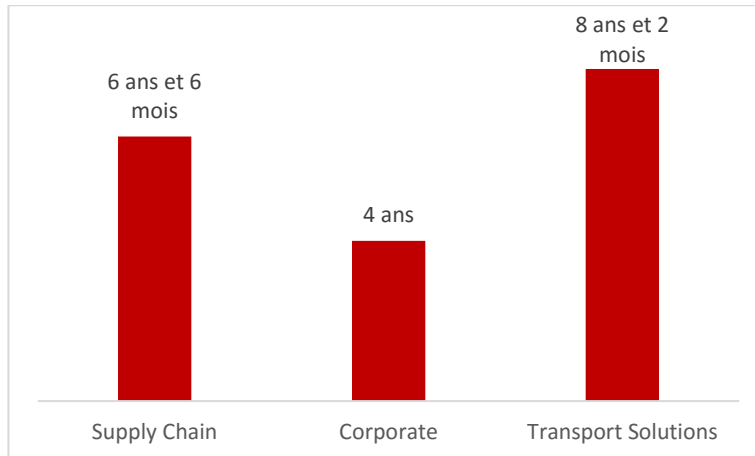
REPARTITION DES EFFECTIFS PAR TRANCHE D'AGE



b) Motivation des collaborateurs

Attirer et fidéliser les meilleurs talents de notre secteur d'activité est pour nous une grande fierté. L'ancienneté moyenne est de 6 ans et 11 mois. Elle est un peu plus élevée dans la branche Transport Solutions (8 ans) et beaucoup plus en France (10 ans et 1 mois), ce qui s'explique principalement par nos racines historiques dans ce pays.

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



Nous sommes ravis d'être passé de la 28^{ème} place en 2017 à la troisième place en 2018 dans le classement Glassdoor des « Best Places to Work » au Royaume-Uni.

- **Politique d'écoute active**

Le style de management de XPO repose sur l'écoute active. Nous avons une politique de la porte ouverte qui encourage chacun de nos employés à partager ses idées et ses préoccupations. Nous sommes convaincus que des points de vue différents peuvent faire émerger des solutions créatives.

Nous avons de nombreux mécanismes en place pour nous assurer que nous comprenons ce qui compte pour nos salariés. Nous procédons à des enquêtes trimestrielles auprès des salariés au niveau mondial, organisons des tables rondes et des « town halls », qui donnent à nos dirigeants l'occasion d'entendre les salariés sans intermédiaire. Notre Président du Directoire prend une part active à la communication toute l'année : par e-mail, via notre outil de communication interne Workplace, sur nos

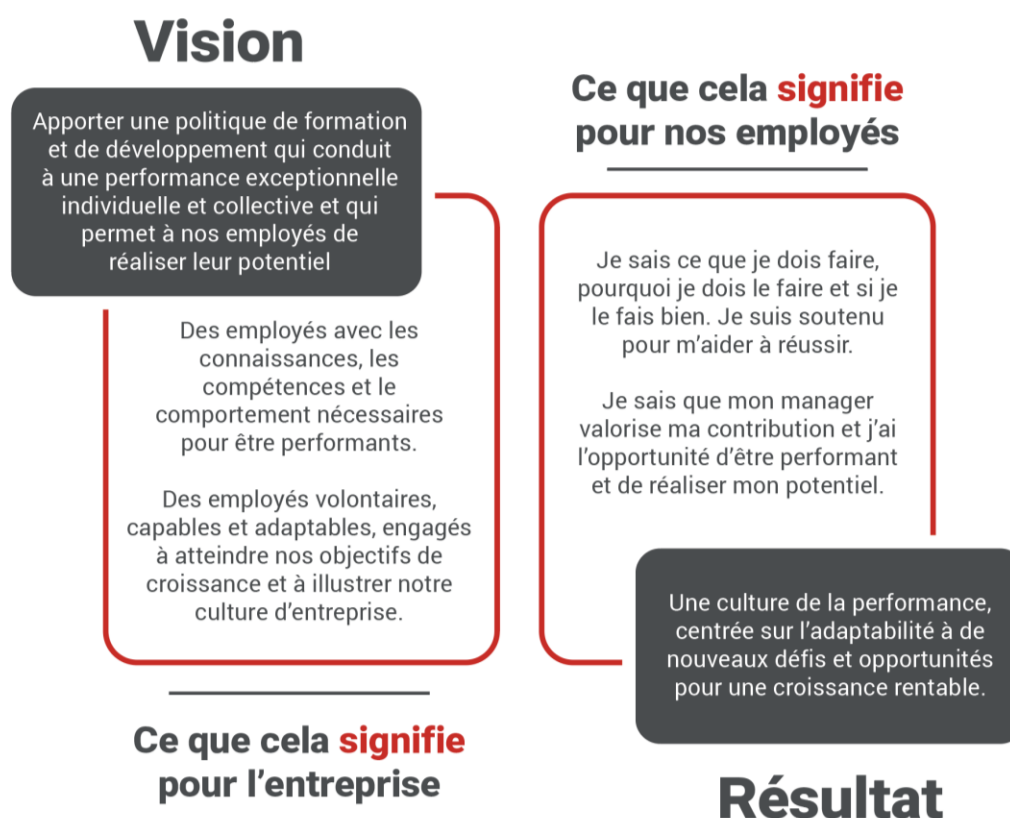
sites. L'ensemble des remontées – quels que soient les canaux – sont prises au sérieux et étudiées, pour que la direction puisse être aussi réactive que possible.

Nous lançons régulièrement des enquêtes de satisfaction au niveau des pays, comme celles menées en 2018 en France, en Italie, aux Pays-Bas, qui complètent celles réalisées chaque trimestre au niveau mondial. Nos équipes s'efforcent de traduire les résultats de ces enquêtes en actions concrètes. Par exemple, un atelier de travail spécifique a été organisé en France afin de partager les résultats et les plans d'action, ainsi que des idées pour leur mise en œuvre au niveau des sites. Un autre exemple est celui de l'Italie, où, à la suite de l'enquête, à laquelle 72 % des employés ont participé, des groupes de discussion se sont réunis pour partager leurs avis et leurs idées d'action directement avec la direction à la fin de 2018. Parmi les actions proposées et mises en œuvre, un groupe d'action composé de représentants de l'ensemble des activités italiennes a été formé afin de générer des idées et de les mettre en œuvre régulièrement.

- **Formation et développement**

La culture de XPO repose sur l'ouverture au changement. Nos programmes de formation et de développement offrent aux salariés de tous niveaux l'occasion de renforcer leurs compétences et de progresser dans leur carrière.

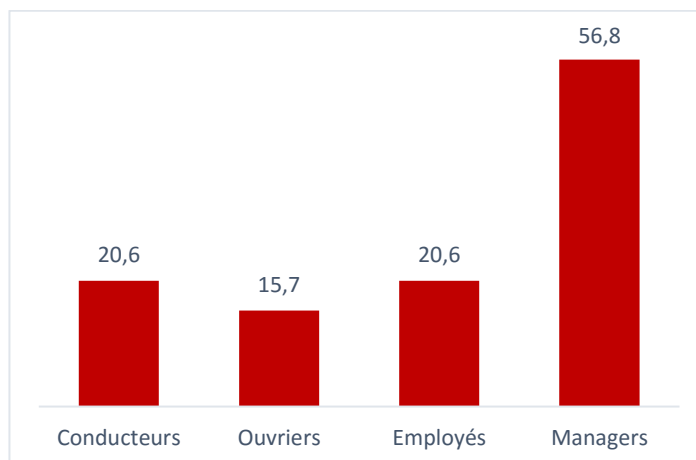
En tant que fournisseur de services, nous sommes convaincus de l'intérêt de soutenir le développement de nos collaborateurs. La mission de l'équipe formation et développement est de développer auprès de nos employés une culture de la performance, pour leur permettre de s'adapter rapidement à de nouvelles opportunités et aux défis nouveaux pour une croissance rentable.



L'attention que nous portons à développer nos talents, partager nos valeurs et mener à bien notre stratégie de croissance sont autant de mesures qui contribuent à fidéliser nos collaborateurs.

En 2018, 1 036 357 heures de formation ont été fournies (contre 817 069 heures en 2017) aux employés de XPO Logistics Europe. Nous avons consacré 23,2 millions d'euros à la formation de nos collaborateurs, soit environ 1% de la masse salariale en 2018. Chaque salarié a suivi en moyenne 21 heures de formation au cours de l'année.

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



Un certain nombre d'initiatives de formation et de développement ont été déployées en 2018 dans toute l'entreprise, dont :

- XPO University : cette plateforme de e-learning est entrée en service au Royaume-Uni en 2018 et permet aux salariés de suivre des formations en ligne. L'outil permettra à l'avenir de s'inscrire à des formations en présentiel et sera déployé dans le reste de l'Europe courant 2019.
- XPO Graduate Program : nous sommes fiers d'avoir embauché plus de 85 participants en 2018, portant à plus de 240 le nombre total de jeunes diplômés recrutés dans le cadre de ce programme en Europe depuis 2005.
- Programme XPO Management : 4 045 managers ont participé à ce programme de formation à la fonction de manager depuis son lancement en 2010. Le contenu du programme évolue constamment pour s'adapter aux valeurs de XPO et aux besoins des sites.
- Modules d'e-learning : en 2018, des modules d'e-learning innovants portant sur chacune de nos branches d'activité ont été déployés auprès de plus de 150 commerciaux au Royaume-Uni, en France et en Espagne.
- Programme de développement des ventes : ce programme a permis à plus de 130 commerciaux de nos opérations Transport en France de se former au « Modèle de vente persuasive » en 2018. Ce programme a permis d'apporter à nos équipes un outil de coaching pour la gestion du pipeline, des principales opportunités de développement commercial et de l'interaction avec les clients.

- **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 2018, le pourcentage d'augmentation de la masse salariale a été de 2,1% avec des spécificités propres aux business units, intégrant la dynamique générale de leurs marchés.

- **Politique d'intégration**

L'entreprise s'engage à promouvoir la diversité, éliminer les discriminations en matière d'emploi et de profession, le travail forcé et le travail des enfants.

Emploi et insertion professionnelle des personnes en situation de handicap

La politique de l'entreprise en matière d'emploi et d'insertion professionnelle de personnes en situation de handicap fait l'objet de politiques décentralisées, par pays et activité. En 2018, l'activité Supply Chain en France employait 278 travailleurs ayant obtenu une Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) conformément à la réglementation française.

Au sein de Supply Chain en France, 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 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 de XPO au Coudray-Montceaux (Essonne), elle dispose de sa propre plateforme logistique de 8 000m² à Villabé (Essonne) depuis 2016 et de plusieurs antennes sur les sites de XPO en Auvergne-Rhône-Alpes (Saint-Vulbas, Ain, depuis mai 2016 ; Satolas-et-Bonce, Isère, depuis 2017).

Log'ins 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. En 2018, Log'ins a accueilli 60 personnes en insertion accompagnées par 18 encadrants en Ile-de-France et 53 personnes en situation de handicap avec l'appui de 9 encadrants en Auvergne-Rhône-Alpes.

Dans les différents marchés européens, XPO développe des initiatives locales et soutient, en particulier, un certain nombre d'associations sur certains sites au Royaume-Uni, telles que REMPLOY, une association qui soutient l'emploi de personnes en situation de handicap, et Workfit, une organisation qui met en contact des employeurs et des salariés atteints de trisomie, afin de permettre à ces derniers d'avoir une activité professionnelle.

Égalité professionnelle homme/femme

Les femmes représentent 25,9% de l'effectif total de la société, ce qui se situe au-dessus de la moyenne du secteur.

PART DES FEMMES PAR CATEGORIE PROFESSIONNELLE ET PAR BUSINESS UNIT

	TRANSPORT SOLUTIONS	SUPPLY CHAIN EUROPE	CORPORATE
Conducteurs	1,6%	0,9%	
Ouvriers	8,8%	30,3%	
Employés	55,1%	47,3%	75,6%
Managers	30,7%	28,0%	47,9%

• Mobilité et absentéisme

En 2018, 15 846 nouveaux collaborateurs ont été recrutés au sein des opérations de XPO Logistics Europe.

Le taux de turnover global du personnel est de 26,3% (contre 26,2 % en 2017), dont 13,7% de départs volontaires et 12,6% de départs involontaires. 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.

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

Le taux global d'absentéisme au sein de l'entreprise est de 5% (contre 4,9% en 2017). Il est inférieur à ceux du marché des services en général et du Transport en particulier. Le taux d'absentéisme dans nos activités logistiques (4,9%) est légèrement plus faible que dans nos activités de transport (5,3%).

c) Relations sociales

Au 31 décembre 2018, 68,3% des salariés de XPO Logistics Europe étaient couverts par une convention ou un accord collectif. A ce jour, l'entreprise n'est pas en mesure de publier un rapport sur les accords collectifs signés en 2018. Il n'y a pas à ce jour d'outil permettant d'en réaliser le suivi au niveau européen. L'entreprise 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 2018, 378 négociations ont été ouvertes, dont 221 accords signés, avec les partenaires sociaux partout dans l'entreprise, concernant les négociations annuelles obligatoires, l'intéressement ou les accords préélectoraux.

POURCENTAGE DU PERSONNEL COUVERT PAR UNE CONVENTION COLLECTIVE ET/OU UNE CONVENTION SIMILAIRE

87,5% Transport Solutions
60,2% Supply Chain Europe
54,7% Corporate

d) Initiatives de partenariats locaux et de sponsoring

Notre ambition est de renforcer notre impact positif au sein des communautés locales par des actions de bénévolat et des contributions financières.

En 2018, parmi les initiatives locales menées figurent :

- une collecte de jouets en France : les salariés de XPO ont collecté plus de 1 000 jouets et livres en France, en partenariat avec ses agences de transport de lots partiels. XPO a fait don de ces jouets, ainsi que des services de transport et de distribution de palettes, à l'association Emmaüs, qui lutte contre la précarité et l'exclusion en France.
- une collecte de denrées alimentaires au Royaume-Uni : nos équipes soutiennent le Trussell Trust en récoltant des fonds ou en faisant du bénévolat dans des banques alimentaires locales dans le cadre de notre campagne annuelle *United In Giving*. En fin d'année 2018, plus de 7 500 employés ont soutenu la campagne en collectant plus de quatre tonnes de nourriture, stockées dans 34 banques alimentaires. Depuis le lancement de l'initiative *United In Giving* en 2015, XPO a donné l'équivalent de plus de 30 000 repas à l'intention de personnes en difficulté.
- une collecte de nourriture en Espagne : nos salariés ont collecté plus de 4,5 tonnes de dons alimentaires pour l'ONG Bancos de Alimentos, une banque alimentaire qui travaille avec un réseau d'organisations communautaires pour aider les personnes dans le besoin.
- Une mission en Ouganda : en 2018, l'un de nos collègues a représenté XPO en Ouganda pendant six mois, pour soutenir le travail de Transaid en Afrique sub-saharienne visant à aider le gouvernement ougandais à faire face aux problèmes de transport, notamment la sécurité routière et le transport de médicaments en provenance et à destination de communautés isolées et de centres de santé.
Depuis 2009, XPO est membre de Transaid, une organisation caritative fondée en 1980 et basée en Grande-Bretagne. Elle met en place 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 la Princesse Anne. Dans le cadre de ce partenariat, l’entreprise apporte une contribution financière annuelle. 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) Éthique des affaires

En tant qu’entreprise citoyenne et responsable, XPO a rédigé un code d’éthique des affaires intitulé « Integrity Matters », pour guider la conduite de ses salariés dans le cadre de leurs activités quotidiennes, notamment sur les aspects relatifs à l’éthique, la déontologie, la conformité avec le cadre légal et organisationnel.

Notre code d’éthique souligne notre engagement à être exemplaire dans nos actions et accorde une attention particulière à l’intégrité et à l’égalité des chances au travail. Il intègre en particulier des politiques relatives à la lutte contre la corruption, l’antitrust et la concurrence déloyale, à la délégation de pouvoir, la protection des données, l’anti-discrimination, anti-harcèlement et anti-représailles, ainsi qu’à la conformité aux lois du commerce. Ce code est promu en interne par une équipe Conformité qui s’assure que chaque employé reçoive, comprenne et respecte ce Code, et participe à un programme de formation ciblé.

Notre Code couvre également le sujet de la protection des données. XPO prend très au sérieux ses responsabilités en matière de gestion des données. Suite à une évaluation à l’échelle du groupe de l’état de préparation et de sensibilisation au risque réalisée en 2017, une équipe multifonctionnelle dédiée collabore avec des consultants externes afin de garantir la mise en œuvre de mesures appropriées en vue de la conformité de l’entreprise au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) de l’Union européenne.

De plus, XPO entend exercer son activité avec intégrité et dans le plein respect des lois applicables. D’une part, en ce qui concerne la lutte contre l’évasion fiscale, l’entreprise applique une politique fiscale qui consiste à :

- respecter toutes les lois et conventions fiscales internationales en vigueur ;
- payer l’impôt juste ;
- appliquer des choix fiscaux qui correspondent à la substance économique de ses activités ;
- avoir une démarche responsable avec les autorités fiscales.

D’autre part, nous n’avons des relations d’affaires qu’avec des tiers qui prennent le même engagement : être digne de confiance, honnête et éthique et respecter toutes les lois et réglementations applicables. Afin de respecter cet engagement, nous avons mis en place plusieurs initiatives de diligence raisonnable qui peuvent varier en fonction du pays auquel elles s’appliquent et des catégories de partenaires concernés. Nous accordons une attention toute particulière à nos transporteurs sous-traitants et agences de travailleurs intérimaires, ces deux groupes étant stratégiques pour l’intégrité de notre entreprise.

En 2018, XPO Logistics Europe a sous-traité 54,8% de ses activités de transport. L’importance de la sous-traitance dans le secteur des transports s’explique par des besoins de capacité de transport 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. Notre croissance requiert de faire appel à des sous-traitants.

La sélection de nos sous-traitants est un sujet d’attention majeur pour notre entreprise et nous travaillons à ce que chaque sous-traitant respecte notre Code d’éthique des affaires et les réglementations locales.

Une politique dédiée a pour cette raison été mise en place, allant du partage de nos règles en matière éthique jusqu’à la vérification de la détention, par nos sous-traitants, de l’ensemble des certifications professionnelles requises. Tout nouveau sous-traitant de Transport Solutions 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.

La Business Unit Transport Solutions 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. Notamment, des audits ponctuels sont réalisés chez les sous-traitants.

Conformément à la loi n° 2017-399 sur le devoir de vigilance (la « Loi »), XPO Logistics Europe a élaboré un plan de vigilance destiné à mettre en œuvre des pratiques et des procédures visant à prévenir les atteintes graves envers (1) les droits de l'homme et les libertés fondamentales, (2) la santé et la sécurité des personnes et (3) l'environnement, résultant des activités de la Société et des activités des sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Le plan de vigilance de XPO pour la période 2017-2019 recense les mesures que XPO Logistics Europe a déjà mises en place et les mesures supplémentaires qu'elle entend mettre en œuvre pour satisfaire aux obligations imposées par la Loi dans les domaines mentionnés ci-dessus.

- **cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation** : XPO identifie et surveille actuellement les risques par l'intermédiaire de son Comité des risques qui se réunit tous les trimestres.
 - o Nous attachons une attention particulière à protéger les droits humains de tous nos salariés en leur fournissant des conditions de travail équitables et sûres et à prévenir la discrimination au travail. Nous nous attachons également à protéger les droits humains des tiers : au cours des trois dernières années, nous avons mis en œuvre des procédures et un programme de formation ciblés afin d'aider nos conducteurs à faire face à la crise migratoire et à s'assurer de leur sécurité, en les aidant à adopter le comportement approprié.
 - o La santé et la sécurité des individus est déjà un pilier de notre approche de RSE et notre ambition dans ce domaine précis est énoncée clairement dans notre démarche Road to Zero. Nous partageons nos normes d'hygiène et de sécurité avec nos fournisseurs et nos sous-traitants et assurons un suivi de leur performance. Notre base de données des Sous-traitants de transport nous aide à vérifier la performance de nos partenaires en matière de sécurité en excluant ceux qui ne satisfont pas à nos exigences et en ne permettant pas à nos équipes de conclure de nouveaux accords avec eux. En 2018, nous avons mis à jour nos exigences relatives aux véhicules et équipements de manutention pour mieux prendre en compte les aspects de sécurité.
 - o Nous sommes conscients de nos principaux risques et responsabilités environnementaux, en tant qu'entreprise, et relançons au moins une fois par an les fabricants de camions et les fournisseurs de carburant au sujet de leur performance en termes de carburants et véhicules alternatifs. Les sous-traitants de transport ont des niveaux de maturité très disparates en termes d'amélioration de leur empreinte environnementale, selon leur culture d'entreprise et leur contexte local.
- **mise en place de procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques** : dans nos opérations en Grande-Bretagne, nous avons déjà mis en place une procédure de vérification préalable pour les nouveaux fournisseurs, qui comprend des questions sur la prévention de l'esclavage et de la traite des personnes, la sécurité, l'hygiène et l'environnement, en plus de nos standards de conformité. En 2018, nous avons testé un nouveau processus d'évaluation de la performance RSE de nos fournisseurs à l'occasion de deux appels d'offres précis.
- **mise en place d'actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves** : XPO a déjà mis en œuvre un certain nombre d'initiatives dans le domaine des droits de l'homme et des libertés fondamentales, de la sécurité et de la santé, ainsi que de l'environnement. En 2018, nous avons mis à jour notre Charte du sous-traitant pour insister sur nos exigences en matière de déontologie et de respect des droits de l'homme. La nouvelle

version de la Charte a été publiée en première page de notre référentiel des sous-traitants de transport et sera signée par tous nos partenaires de transport d'ici à fin 2019.

- **mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques** : XPO dispose actuellement d'un numéro téléphonique d'alerte pour signaler à son équipe Conformité tout fait connu ou suspecté, au cas où une enquête soit nécessaire.
- **mise en place d'un mécanisme de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité** : la fonction du Comité des risques est de contrôler la mise en œuvre et l'efficacité des mesures prises. Ses attributions comprennent expressément les droits de l'homme et libertés fondamentales, la sécurité et la santé, ainsi que l'environnement.

Le plan de vigilance a été approuvé par la direction de XPO et son application fait l'objet d'un suivi trimestriel par le Comité des risques de l'entreprise.

5.2.3. « ROAD TO ZERO » : TRAVAILLER ACTIVEMENT POUR ATTEINDRE UN OBJECTIF DE « ZERO ACCIDENT » SUR TOUS NOS SITES ET DANS TOUTES NOS ACTIVITES

a) Notre engagement en faveur de la sécurité

Notre programme de sécurité Road to Zero tend à atteindre zéro accident du travail et à assurer la sécurité physique et psychologique de l'ensemble de nos employés sur leur lieu de travail. La sécurité est au cœur de notre Déclaration de politique en matière de Qualité, d'Hygiène, de Santé, de Sécurité et d'Environnement (QHSSE).

XPO s'engage à garantir un lieu de travail sûr et sain à ses salariés et à minimiser l'impact potentiel de nos opérations sur l'environnement. Notre vision consiste à développer une culture dans laquelle chacun s'approprie et contribue à la qualité, l'hygiène, la santé, la sécurité et l'environnement dans le cadre des responsabilités qui lui sont dévolues, à tous les niveaux. Cela se reflète dans notre politique et les systèmes de gestion QHSSE associés.

Afin de bâtir une culture de la sécurité forte, nous nous assurons d'abord que nos dirigeants sont pleinement engagés. Ils reçoivent ainsi une formation visant à les sensibiliser à la sécurité, pour leur permettre d'adopter un état d'esprit axé avant tout sur la sécurité et pour renforcer leur exemplarité en la matière. Tous nos dirigeants européens ont signé un engagement de sécurité commun en juillet 2018 et la performance en matière de sécurité est une priorité dans leurs activités au quotidien. Au-delà de notre équipe de direction européenne, notre plan Road to Zero repose sur la contribution active de la direction de chaque site afin de partager les meilleures pratiques en matière de sécurité dans tous les pays.

Enfin, nous entendons impliquer l'ensemble des salariés via une approche collaborative dans laquelle chacun peut partager ses idées sur la sécurité. En 2018, nous avons également encouragé une approche collaborative à l'égard de la sécurité, en demandant aux salariés de partager leurs suggestions pour soutenir notre ambition Road to Zero.

Notre objectif est d'améliorer la performance de sécurité de XPO Logistics Europe de 15% en 2019.

La sécurité est une responsabilité collective que nous partageons également avec nos partenaires externes. À ce sujet, nous accordons une attention toute particulière à la sélection de nos partenaires de transport et agences d'intérim, comme indiqué dans le paragraphe 5.2.1.

b) Approche de gestion de la sécurité

Nous avons lancé Road to Zero au Royaume-Uni en 2016. Aujourd'hui, le programme est en cours de déploiement dans toute l'Europe. Cette initiative comprend la formation du personnel ainsi que des mesures de conformité et disciplinaires en matière de sécurité.

Road to Zero promeut une culture qui accorde la priorité à la sécurité par des initiatives souvent adaptées à des opérations précises, dans trois grands domaines d'investissement :

- Formation du personnel : nous investissons dans la prévention des accidents et dans des formations à la sécurité qui respectent, voire qui vont au-delà, des obligations réglementaires.
- Technologie : nous fournissons à nos salariés les outils et équipements de travail les plus en pointe afin de renforcer la sécurité et réduire le travail physique (outils d'aide à la manutention tel que le filmage automatique des palettes, corsets, stations goods-to-person, etc.).
- Politiques et procédures : nous nous efforçons de produire un ensemble de politiques et procédures standard à l'échelle du groupe qui respectent la législation de chaque pays tout en encourageant l'amélioration continue au sein de l'entreprise.

Les différentes actions de notre programme « Road to Zero » vont du niveau local jusqu'au niveau mondial.

Il s'appuie sur et amplifie des initiatives locales existantes, telles que :

- Plan Bonne Conduite : mis en place dans les années 1990, ce programme complet fournit à nos conducteurs une formation continue aux techniques de conduite défensive et à la prévention des accidents et dangers de la route. Les conducteurs sont tenus de suivre cette formation lorsqu'ils rejoignent XPO, au bout de six mois puis tous les 18 mois par la suite.
- Plan Bonne Manutention : lancé en France en 2015 et déployé dans tous les entrepôts français depuis son entrée en vigueur, le plan améliore le contrôle sur site de la prévention des risques en fixant des objectifs et en mesurant la performance ; le plan « Ensemble pour la sécurité » (ESP) pour la sécurité au travail, introduit en France depuis 2015, se concentre sur la sécurité au sein des agences de transport. En 2018, dix personnes ont été affectées à la prévention des risques professionnels et 8 111 actions préventives ont été réalisées dans le cadre du programme ESP.

Nous encourageons par ailleurs l'éco-conduite au sein de nos équipes et faisons la promotion de comportements en faveur de la sécurité par le biais de formations et de campagnes. En 2018, nous avons poursuivi notre partenariat avec Brake, association caritative britannique en faveur de la sécurité routière, au travers d'une donation financière et d'équipements opérationnels pour réaliser des démonstrations. XPO participe également 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 de 5 à 11 ans.

Dans nos opérations supply chain, nous gérons 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 inflammable ou toxique pour les milieux aquatiques). Notre entreprise dispose d'un savoir-faire de longue date en logistique de produits réglementés et nos sites répondent aux règles en vigueur dans chacun des pays d'implantation, notamment pour la mise en œuvre des plans de prévention des risques.

Nous sommes également convaincus que la sécurité n'est pas seulement physique. En 2018, un programme de sensibilisation à la santé mentale a été déployé au Royaume-Uni auprès de 436 cadres. Il a été conçu afin de sensibiliser nos personnels d'encadrement et de les doter des compétences nécessaires pour soutenir nos collègues et promouvoir le bien-être au travail.

c) La sécurité en chiffres

XPO Logistics Europe suit les résultats chiffrés de la sécurité sur une base hebdomadaire.

Fin 2017, un nouveau système européen de reporting sur la sécurité a été mis en place, en phase avec les mesures de la sécurité existant au niveau mondial. Nous avons ainsi modifié nos méthodes de calcul des taux de gravité et de fréquence.

Le taux de gravité est désormais calculé à partir du nombre de jours d'arrêt pour accident du travail multiplié par 200 000 puis divisé par le nombre d'heures travaillées théoriques.

Le taux de fréquence est désormais calculé à partir du nombre d'accidents du travail avec arrêt multiplié par 200 000 puis divisé par le nombre d'heures travaillées théoriques.

Par le passé et jusqu'à fin 2017 environ, nous appliquions la méthode suivante :

- Le taux de gravité était calculé sur la base du nombre de jours d'arrêt pour accident du travail multiplié par 1 000, divisé par le nombre d'heures travaillées théoriques.
- Le taux de fréquence était 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.

Outre ces changements de coefficients, la définition des jours d'arrêt, d'accidents du travail et leur mode de calcul ont également été modifiés.

	Nouvelle méthodologie	Méthodologie historique		
	2018	2018	2017	2016
Taux de fréquence	3,5	17,5	16,1	17,6
Taux de gravité	115	0,58	1,00	0,6

Pour les activités transport, l'indicateur de performance sécurité routière intitulé « Crash rate » est basé sur le nombre d'accidents responsables déclarés à l'assurance divisés par 1 000 000 de km. La performance 2017 est de 2,985 accidents tous les 1 000 000 km sur le périmètre Transport Solutions.

Nous n'avons, à ce jour, identifié aucun facteur de risque en lien avec une maladie professionnelle reconnue.

d) La technologie au service de la sécurité

La technologie nous apporte un contrôle renforcé de nos lieux de travail et une visibilité en temps réel sans précédent.

Dans nos activités de transport, nous continuons à investir dans des systèmes de sécurité embarqués sophistiqués pour nos camions et nos remorques. Ces systèmes nous fournissent des données pour l'analyse de notre flotte, ainsi que des informations, camion par camion, sur la performance de chaque conducteur. Cela nous permet de les accompagner dans leur formation pour renforcer leurs compétences là où ils en ont besoin.

Tous les nouveaux camions que nous achetons, et près de la moitié de notre flotte, sont dotés de technologies de réduction d'impact, de systèmes d'alerte en cas de sortie de route, de caméras et de radars. La technologie embarquée comprend également le contrôle électronique de la stabilité qui corrige automatiquement la vitesse du véhicule pour éviter d'éventuels retournements de véhicules.

Sur nos sites logistiques, nous automatisons le filmage de palettes, intégrons des robots collaboratifs, des stations goods-to-person et d'autres technologies qui renforcent la productivité et la sécurité de nos entrepôts. En 2018, nous avons commencé à introduire des robots collaboratifs dans nos installations pour effectuer les tâches répétitives de picking et de manutention, notamment sur un site en France.

5.2.4. « SUSTAINABILITY MATTERS » : AGIR POUR MINIMISER A TOUS LES NIVEAUX L'IMPACT DE NOS ACTIVITES SUR L'ENVIRONNEMENT

Exploitant le premier parc de poids lourds et plus de 600 entrepôts en Europe, notre entreprise se concentre sur la réduction de l'impact environnemental de nos services de transport et solutions logistiques et encourage l'ensemble du secteur à aller dans ce sens.

L'impact environnemental de nos activités est principalement lié aux émissions de gaz à effet de serre dues à l'utilisation de carburant diesel pour nos activités de transport et à la consommation de ressources naturelles et la gestion des déchets dans nos entrepôts.

En 2018, 93% environ de notre impact sur le changement climatique était lié aux activités de transport. Nous prêtons toutefois une attention toute particulière à la performance environnementale de nos sites logistiques, responsables de l'essentiel de la production de déchets.

Compte tenu du rôle majeur de la sous-traitance dans les opérations de transport de XPO, nous sommes conscients que notre performance environnementale est étroitement liée à celle de nos fournisseurs sous-traitants.

a) Stratégie environnementale et outils de mesure

En 2018, XPO Logistics Europe a approfondi son engagement en faveur du développement durable en élaborant une stratégie environnementale au niveau européen s'appuyant sur les stratégies environnementales existantes au niveau de chaque pays et en définissant une approche et une feuille de route communes.

Cette stratégie décrit notre principal impact environnemental en tant qu'entreprise, définit nos objectifs stratégiques et décrit notre processus et nos objectifs aux niveaux de chaque pays, business unit et site pour atténuer cet impact.

Nous sommes désormais engagés à poursuivre les dix objectifs suivants, qui sous-tendent nos actions au quotidien :

1. Améliorer la performance environnementale de nos installations en adoptant des pratiques d'achat respectueuses de l'environnement et en promouvant des systèmes d'énergie renouvelable.
2. Veiller à ce que toutes les constructions neuves et rénovations appliquent les meilleures pratiques environnementales lorsque cela est possible, tout en cherchant un rapport qualité/prix optimal pour la division à tout moment.
3. Réduire le volume des déchets généraux produits grâce au tri et au recyclage à la source.
4. Progresser en direction de l'objectif zéro déchet par l'application de meilleures pratiques en matière de gestion environnementale et par un changement de culture.
5. Améliorer la performance environnementale de notre flotte en effectuant un suivi de la consommation de carburant des véhicules ainsi que de leur efficacité carbone.
6. Adopter une pratique d'achats respectueuse de l'environnement et engager les fournisseurs et sous-traitants à s'assurer que les biens et services fournis respectent nos normes environnementales d'entreprise, notamment en encourageant nos transporteurs sous-traitants à adopter les meilleures pratiques en matière de performance environnementale pour leur propre flotte.
7. Intégrer la responsabilité environnementale dans les plans, procédures et politiques au moment de leur rédaction ou de leur révision.
8. Promouvoir une culture de citoyenneté environnementale sur tous les sites et dans toutes les activités et s'engager pleinement à la résolution des préoccupations environnementales avec les parties prenantes clés.
9. Respecter et, lorsque cela se justifie, dépasser les obligations législatives et réglementaires, ainsi que les conventions européennes et internationales.
10. Soutenir la poursuite de l'amélioration de la performance environnementale par la définition d'objectifs de performance exigeants et mesurables, révisés mensuellement au niveau de chaque site et faisant l'objet d'un rapport trimestriel et annuel suivant notre norme européenne de reporting environnemental.

La sensibilisation et la formation des salariés à la protection de l'environnement sont essentielles pour l'amélioration de notre performance environnementale. En 2018, 15 358 heures de formation consacrées entièrement ou partiellement à la réduction de l'impact environnemental ont été dispensées aux employés en Europe.

- Dans les entrepôts (8 170 heures) : ces formations ont porté sur le tri des déchets, les économies d'énergie, les nouvelles technologies et la prévention des accidents environnementaux. Les cours de formation et de sensibilisation sont dispensés à tout le

personnel, à savoir les cadres, les salariés affectés à des fonctions support et le personnel d'exploitation. Le contenu du cours est organisé autour des changements de réglementation et des problématiques propres à chaque site (par exemple, la réglementation sur la surveillance des installations classées en matière de protection de l'environnement, de transport des déchets, de prévention des incendies et de conformité avec la norme ISO 14001).

- Sur la route (7 188 heures) : notre priorité est de former les conducteurs à la prévention des accidents et à une conduite écoresponsable. Ce type de formation est géré, en particulier en France, en Pologne et en Roumanie, par notre Plan Bonne Conduite, qui comprend la formation des nouveaux conducteurs à une conduite écoresponsable pendant leur période d'intégration, au sixième mois et tous les 18 mois par la suite.

Notre performance environnementale globale est mesurée chaque année au niveau européen. Nous avons décidé d'introduire un nouveau reporting environnemental trimestriel afin de renforcer le suivi de notre performance sur une liste convenue d'indicateurs environnementaux matériels. Au niveau local, des mesures mensuelles sont toujours enregistrées dans le cadre du système certifié ISO 14 001 ou sur la base de directives de gestion environnementale des sites définies par les équipes QHSE de chaque pays ou business unit.

A fin 2018, 54% de nos sites étaient certifiés ISO 14001. Certifiés ou non, tous nos sites doivent respecter leur stratégie nationale QHSE reprise dans notre nouvelle stratégie européenne intégrée.

Chaque pays garantit ainsi la performance environnementale de ses activités et a son propre système de gestion environnementale, qui couvre :

- le respect des réglementations en vigueur ;
- le suivi et la mesure de la consommation d'énergie, des eaux usées et de la pollution sonore ;
- le recyclage et la valorisation des déchets ; et
- la promotion de la sensibilisation des salariés.

b) Changement climatique

• Programmes et initiatives spécifiques de réduction de notre empreinte carbone

Dans nos sites logistiques, nous assurons un suivi mensuel de notre consommation d'énergie pour pouvoir la maîtriser. Lorsque cela est possible, nous avons défini des objectifs d'amélioration au niveau de chaque site. Dans l'activité Transport Solutions, nous améliorons notre empreinte carbone en nous concentrant sur quatre priorités : le véhicule, le conducteur, le carburant et l'organisation des flux de transport.

En 2018, nous avons mis en œuvre une série d'initiatives ayant un impact positif sur notre performance environnementale :

- Nous avons augmenté notre flotte de véhicules utilisant des carburants alternatifs :
 - o En France, nous avons un total de 55 camions roulant au gaz.
 - o En Italie, nous avons couvert 12 580 km avec des véhicules électriques à Florence en 2018.
 - o En Espagne, nous avons intégré à notre flotte deux camions rigides roulant au gaz naturel comprimé.
 - o Au Portugal, nous avons introduit deux camions rigides roulant au gaz naturel comprimé.
- Nous avons amélioré la performance environnementale de notre solution intermodale à Paris (France), qui inclut un transport fluvial sur la Seine, en investissant dans six camions rigides roulant au gaz naturel comprimé pour livrer des marchandises aux boutiques de notre client dans le centre de Paris.
- En Espagne et en France, nous avons plus de 202 375 mètres carrés éclairés par LED.
- Nous avons aussi annoncé un partenariat innovant avec Nestlé, leader mondial de l'industrie agroalimentaire, visant à co-créeer un centre de distribution numérique du futur.
 - o Un centre de distribution de près de 60 000 mètres carrés et un laboratoire d'innovation numérique au Royaume-Uni. L'installation, située sur un plateau artificiel, a été conçue pour réduire l'impact visuel extérieur.

- Eclairage LED à faible consommation d'énergie, réfrigération écologique à l'ammoniac, pompes à chaleur à air pour les parties administratives du bâtiment et collecte des eaux de pluie font partie des mesures prévues en faveur du développement durable.

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%. Nous sommes en cours de finalisation de notre performance pour 2018, sur la base des actions réalisées autour des quatre priorités définies dans la Charte CO₂ (véhicule, conducteur, carburant et organisation des flux de transport). Nous comptons renouveler notre engagement triennal dans le cadre de la "Charte CO₂" et avons engagé des discussions avec l'ADEME en ce sens.

En mai 2016, la « haute performance » de la flotte française XPO Logistics en matière de maîtrise et réduction des émissions de CO₂ a été reconnue par l'obtention du Label Objectif CO₂, valide pour trois ans, 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 2 176 véhicules sur 3 846 (en 2015). Ce label porte uniquement sur les véhicules hors location avec conducteur exploités par les équipes Transport Solutions.

- **Faits et chiffres liés à notre empreinte carbone**

En 2018, les activités de XPO Logistics Europe ont émis 1 516 106 tonnes de CO₂.

REJETS DE GES CALCULES EN TONNES DE CO₂ PAR SCOPE

	2018			2017		
	Transport Solutions	Supply Chain Europe	TOTAL	Transport Solutions	Supply Chain Europe	TOTAL
Emissions directes (scope 1) – Consommation de combustibles et carburant sur site et par notre flotte en propre	532 581	152 976	685 577	556 916	233 848	790 764
Emissions indirectes associées à l'énergie (scope 2) – Consommation d'électricité	3 971	86 503	90 474	3 961	98 565	102 526
Autres émissions indirectes (scope 3) – Prestations de transport sous-traitées	708 172	31 901	740 074	660 681	1 200	661 881
TOTAL	1 244 726	271 381	1 516 106	1 221 558	333 613	1 555 171

A noter que pour l'activité transport en Europe, 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.

Pour les opérations de Supply Chain, les émissions proviennent essentiellement des consommations de gaz et électricité. En Transport, la combustion du carburant du parc de véhicules est la plus significative étant donnée la taille du parc de véhicules lourds.

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

Les émissions de gaz à effet de serre sont suivies et analysées via un reporting annuel global de nos émissions dans le cadre de la présente déclaration de performance extra-financière et d'un suivi mensuel sur l'ensemble de nos sites en Europe que ce soit via les reportings environnementaux de sites logistiques ou via les suivis de performance carburant des véhicules dans le cadre des activités de transport (consommation de carburant, pourcentage de kilométrage à vide, facteur de charge).

Une fois par an, XPO Logistics Europe mesure également la performance de la flotte de véhicules français, conformément à l'engagement pris dans le cadre du plan d'action Charte CO₂ et évalué dans le cadre du Label CO₂.

Enfin, l'entreprise mesure les émissions par client lorsque cela est possible et à la maille de nos opérations de transport dans le cadre de la réglementation française relative à l'information GES des prestations de transport (décret 13-36). Depuis 2010, l'entreprise a informé 275 clients sur les émissions de GES relatives à ses prestations de transport.

L'outil de calcul des émissions de GES par client a été créé par l'entreprise en 2009 et est interfacé avec ses différents Transport Management Systems. Courant 2017, la méthodologie de son outil de calcul des émissions de GES a été mise à jour pour tenir compte de l'évolution de la réglementation française. Les facteurs d'émissions de l'énergie et d'activité utilisé dans l'outil étaient auparavant calculés en quantité de CO₂ et ils sont désormais calculé en CO₂ équivalent, conformément à la réglementation.

EVOLUTION DE LA PERFORMANCE EQUIVALENT CO₂ PAR TYPE DE VEHICULES EN GR/TONNE.KM : EMISSIONS DIRECTES DES SOURCES MOBILES A MOTEUR THERMIQUE

	2018
Gazole	64,72
Gaz naturel comprimé	1 868,89
Gaz naturel liquéfié	51,76

c) Utilisation durable des ressources

En dehors du changement climatique, notre activité a un impact sur la consommation des ressources naturelles, principalement du fait de la consommation d'électricité et de la production de déchets.

- **Consommation d'électricité**

L'électricité est également une source d'énergie importante, particulièrement dans l'activité Supply Chain. En 2018, l'entreprise a utilisé 375 860 859 kWh d'électricité dans le cadre de ses activités européennes.

EVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'ELECTRICITE

En kWh	2018	2017	Variation
Supply Chain Europe	348 938 633	361 953 031	-3,6%
Transport Solutions	26 922 226	27 280 947	-1,3%
Total	375 860 859	389 233 978	-3,4%

Chaque entrepôt en Europe effectue une analyse mensuelle de sa consommation d'électricité pour envisager des pistes de réduction de leur consommation. Ils utilisent différents indicateurs selon leur propre système de gestion de l'environnement. Nous avons introduit dans notre stratégie environnementale européenne intégrée en 2018 un nouvel indicateur de performance électrique au niveau européen, exprimé en kWh/m² et en kWh/m³ par type de site. Ce suivi européen trimestriel contribuera à la comparaison des performances et au référencement de nos sites les uns par rapport aux autres.

Afin de réduire les consommations d'électricité, 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.

Conformément aux réglementations nationales transposant l'article 8 de la directive 2012/27/UE relative à l'efficacité énergétique, l'entreprise a réalisé des audits énergétiques aux UK, en Espagne, au Portugal et en France.

Sur ses sites, l'entreprise utilise également du fioul, du gazole 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"). Lorsqu'ils l'utilisent, nos sites appliquent à ce type d'énergie la même approche qu'à l'électricité : un suivi mensuel de la performance et une analyse de ce qui pourrait être fait pour réduire la consommation, principalement par la mise en œuvre de campagnes de sensibilisation à la protection de l'environnement.

	2018	2017	Change
Gaz naturel (m³)	6 602 174	7 279 508	-9%
Fioul et Gazole (litres)	1 705 375	1 823 067	-6%

- **Gestion des déchets**

XPO Logistics Europe soutient la transition vers une économie circulaire en réduisant la quantité de déchets générés par nos opérations et en s'assurant que tous les déchets générés sont triés et recyclés. Pour ce faire, nos équipes s'appuient sur les meilleures pratiques en matière de gestion environnementale au niveau des sites et ont mis en place plusieurs partenariats avec des professionnels de la collecte et de la valorisation des déchets. Nous sommes constamment à la recherche de nouvelles opportunités pour recycler et optimiser les déchets.

En 2018, les activités de l'entreprise ont généré 97 788 tonnes de déchets, dont 93,2% de déchets non-dangereux. 78% des déchets ont été recyclés (contre 71% en 2017).

L'activité de l'entreprise génère des déchets alimentaires dans le cadre de la restauration de son personnel, ainsi que dans le cadre des prestations logistiques pour le compte de la grande distribution. En 2018, l'entreprise a généré 3 193 tonnes de déchets alimentaires.

Nous contribuons activement à la réduction du gaspillage alimentaire en étant le plus efficace possible dans le cadre de nos services de transport et logistique. Nous utilisons par exemple des technologies de traçabilité des produits qui permettent d'alerter le client sur les produits arrivant en fin de vie afin d'éviter tout gaspillage.

d) Prévention des risques environnementaux, pollution et protection de la biodiversité

- **Une approche de prévention des risques**

Nos équipes QHSE se concentrent sur la prévention des risques environnementaux afin d'éviter les incidents environnementaux sur nos sites et sur la route. Nous avons mis en place une méthodologie rigoureuse : suivi de la conformité des installations à la réglementation en vigueur pour prévenir les situations d'urgence, élaboration de scénarios d'incidents et tests réguliers en situation réelle. Ces scénarios sont construits en tenant compte des spécificités des bâtiments et des marchandises stockées ainsi que de l'existence de tiers pouvant être impactés par les activités de l'entreprise.

Chaque pays a rédigé une politique QHSE, qui a permis de fédérer les collaborateurs autour d'une stratégie commune de prévention des risques et de protection de l'environnement. En 2018, nous avons travaillé à une matrice européenne d'évaluation des risques destinée à améliorer notre suivi et la gestion des risques environnementaux au niveau européen. Nous employons 20 conseillers à la sécurité ayant pour rôle 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.

En logistique, nous procédons 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. Nous avons réalisé, conformément à la réglementation, des études d'impact sur les risques naturels sur l'ensemble de nos sites SEVESO, COMAH et 14 001. Ces études d'impact ont été validées par l'ensemble des autorités publiques. En 2018, l'entreprise exploitait 9 sites classés SEVESO en France, 6 sites COMAH au Royaume-Uni, 1 en Italie, 2 aux Pays-Bas et 1 en Belgique. Les consommations d'eau, d'électricité et de gaz, ainsi que la production de déchets relative à ces sites sont reportées intégralement dans le présent rapport.

- **Pollution de l'air**

La pollution de l'air générée par les activités commerciales de XPO est principalement due au transport routier de marchandises. 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.

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 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

	31/12/2018		31/12/2017	
	Nombre de véhicules moteur	% du parc	Nombre de véhicules moteur	% du parc
Euro III et IV	134	1,7	188	2.3
Euro V et Euro V EEV	2,176	27,6	2,865	35.6
Euro VI	5,567	70,7	4,990	62.0
Total	7,877	100	8,043	100

XPO Logistics Europe suit une politique de renouvellement régulier de ses véhicules, leur âge moyen étant de 37 mois au 31 décembre 2018 versus 31 mois au 31 décembre 2017. L'entreprise exploite en conséquence un parc moderne ayant une bonne performance environnementale.

Enfin, afin de réduire de manière proactive les émissions de polluants de ses prestations de transport, XPO Logistics Europe a poursuivi ses investissements dans la technologie gaz. En 2018, nous avons commandé 43 nouveaux véhicules gaz, dont la performance en matière d'émissions d'oxydes d'azote est de 30% à 70% meilleure que celle des véhicules diesel Euro VI. Au 31 décembre 2018, les équipes Transport Solutions exploitent un parc de 55 tracteurs GNL.

Nous avons aussi élaboré nos solutions en termes d'e-mobilité pour nos solutions de transport « Last Mile ». Nous exploitons neuf camionnettes zéro émission en Europe, essentiellement pour des livraisons en centre-ville.

Certains sites logistiques sous température dirigée utilisent dans les systèmes réfrigérants des gaz susceptibles d'impacter le réchauffement climatique. Ils peuvent donner lieu à de faibles émissions fugitives. C'est pourquoi nous investissons 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.

- **Protection de la biodiversité**

Outre les rejets de gaz à effet de serre, les impacts directs de nos activités de services sur la biodiversité sont relativement limités. Nous mesurons notre impact sur la biodiversité dans le cadre des analyses environnementales de nos sites certifiés ISO 14 001.

Compte tenu de la localisation de nos activités situées en zones urbaines ou périurbaines et de notre modèle basé sur la location de terrain, les capacités de XPO à contribuer à la préservation des habitats et de la faune et de la flore locale sont limitées.

L'entreprise soutient néanmoins certaines initiatives locales visant à contribuer à la biodiversité :

- Nous avons installé des ruches sur certains sites logistiques. En 2017, dans le cadre de nos activités logistiques en France, l'équipe du site de Satolas a implanté plusieurs ruches sur 2 sites de la région lyonnaise. Toutes les démarches techniques (installation, entretien des ruches, soin des abeilles...) sont gérées par l'apiculteur de la société Graine d'Abeilles. Plusieurs ateliers de sensibilisation des collaborateurs ont par ailleurs été organisés.
- Dans nos activités logistiques au Royaume-Uni, nous avons mis en œuvre une stratégie environnementale qui encourage le développement des habitats naturels. Elle comprend notamment l'entretien de haies vives ou d'espaces verts autour de nos sites qui favorisent la protection et le développement des espèces.
- Certains sites français de XPO ont par ailleurs mis en place l'entretien des espaces extérieurs assuré par des moutons au Coudray-Montceaux, Meung sur Loire, Beaulieu-sur-Layon et Boigny-sur-Bionne.

5.2.5. METHODE DE PRESENTATION DU RAPPORT – NOTE METHODOLOGIQUE

La présentation de la Déclaration de Performance Extra-Financière de XPO Logistics Europe suit la transposition dans le droit français de la Directive européenne 2014/95/UE concernant la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes. Les éléments attendus par l'article R.225-105 du code de commerce sont inclus dans le rapport de gestion : les éléments constitutifs du modèle d'affaire de la société sont décrits dans le chapitre 1 ; les principaux risques extra-financiers sont décrits notamment au chapitre 5.2.1. par le biais des trois priorités en matière de RSE (« Integrity Matters », « Road to Zero » et « Sustainability Matters »), puis les politiques et résultats aux paragraphes suivants. La méthode de détermination des principaux risques et enjeux RSE est présentée ci-après. La Société a mis en place un protocole de publication d'informations RSE détaillé qui est actualisé chaque année et diffusé à toutes les parties concernées par la rédaction des rapports RSE.

Les indicateurs présentés dans la déclaration de performance extra-financière 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 nos activités, à savoir le transport (*Transport Solutions*) et la logistique (*Supply Chain Europe*). 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. En 2017, une mise à jour mineure du référentiel de reporting s'est traduite par l'intégration de plusieurs questions additionnelles qualitatives sur les aspects sociaux et environnementaux.

En 2018, nous avons réalisé une analyse de matérialité reposant sur les normes ISO 26 000 afin d'évaluer nos risques et opportunités en matière de RSE. Cette analyse a été effectuée par le Comité des risques, réunissant un ensemble de dirigeants de XPO pour échanger sur les risques potentiels dans l'environnement opérationnel européen. Le comité est présidé par le directeur de la Conformité et supervisé par le Président du Directoire en Europe. Ses membres comprennent généralement des responsables de fonctions commerciales et des cadres du siège. Pour commencer à prendre en compte les points de vue des parties prenantes externes, nous avons également demandé à nos trois plus gros clients de nous faire connaître leur opinion sur la manière dont nous abordons notre RSE

actuellement. En outre, nous avons organisé plusieurs ateliers internes avec les équipes QHSE et RH afin d'améliorer et développer nos indicateurs environnementaux et sociaux.

Au niveau mondial, une étude de matérialité de la RSE a également été réalisée en 2018 et les résultats des deux analyses sont similaires. L'analyse de matérialité RSE mondiale a été réalisée en collaboration avec un cabinet de conseil indépendant et repose sur un examen exhaustif des questions environnementales, économiques et de gouvernance les plus pertinentes pour XPO et ses parties prenantes. Des entretiens ont été réalisés avec les membres de l'équipe de direction et avec des experts internes en la matière. Des documents représentant les points de vue de parties prenantes externes ont également été intégrés à l'analyse.

Périmètre

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 Jacobson, acquises en 2014 et représentant 11% du chiffre d'affaire groupe à fin décembre 2018, sont encore exclues du périmètre de reporting en 2018.

De manière générale, les données collectées couvrent la période du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'exercice 2018. Selon les indicateurs, les données correspondent à une consolidation annuelle des données du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018 ou à la donnée mesurée au 31 décembre 2018.

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.

Lorsque cela est possible et pertinent, des comparaisons sont faites entre les indicateurs de 2018 et 2017. 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.

L'activité RSE couvre l'ensemble des activités du périmètre européen et est assurée par une fonction rattachée au département Health and Safety Europe. Son rôle est de piloter la démarche RSE européenne en concertation avec l'ensemble des parties prenantes internes et externes ayant des attentes ou un impact sur la performance sociétale de l'entreprise. Elle assure également un rôle de promotion de la démarche en interne et en externe, de benchmark des bonnes pratiques et de veille réglementaire.

Les sujets liés à la lutte contre la précarité alimentaire, respect du bien-être animal et une alimentation responsable, équitable et durable ne sont pas développés dans ce rapport car non matériels.

5.3. Recherche et développement

Pour ses prestations, 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 et Supply Chain 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.

- **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 2018, XPO Logistics Europe a conduit des chantiers majeurs dans les domaines suivants :

- Solutions de tracking et tracing, intégrées aux WMS et TMS XPO ;
- Implantation de robots collaboratifs sur un site de logistique du e-commerce en France, afin de traiter les commandes rapidement et à un moindre coût, tout en aidant les équipes à mieux gérer les variations de volume d'activité. Ces robots, faciles à transporter et à installer, permettent à XPO de les déplacer à l'intérieur de l'entrepôt et d'ajouter ou de retirer des robots lorsque les volumes évoluent.
- Annonce de la construction d'un « centre de distribution numérique du futur », intégrant des systèmes de tri avancés, des robots ainsi qu'un système d'automatisation de pointe. L'écosystème numérique du site intégrera des données prédictives et des machines intelligentes, ainsi qu'un laboratoire permettant de tester en conditions réelles des prototypes technologiques de XPO avant leur déploiement mondial.
- Implantation de systèmes de manutention automatisés et robotisés sur un site logistique en France, comprenant un robot capable de préparer 50 000 à 60 000 colis par jour, fonctionnant sur une base continue. Il augmente la fiabilité en minimisant le risque d'erreurs, notamment pour les aspects difficiles de la préparation de commandes, permettant ainsi d'utiliser au mieux les capacités des employés et de leur fournir un environnement de travail de qualité.

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.

- **Transport Solutions**

XPO investit de façon continue dans les solutions numériques, suivant 4 axes de valeur et progrès :

- Productivité et compétitivité, autour de la performance du véhicule, des conducteurs et l'utilisation des remorques, 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 généralisé en Europe 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 intégrant disponibilité, prix et qualité) ;
- Traçabilité de la marchandise. Priorité est donnée aux outils intégrés dans notre parc en propre (boîtiers et tablettes) et notre application mobile DriveXPO pour le suivi des opérations réalisées en sous-traitance. Cette application, conçue pour les transporteurs sous-traitants, prend en charge la visibilité en temps réel sur l'ensemble des modes de transport et intègre, dans une seule technologie, l'ensemble des opérations des transporteurs avec des outils de productivité quotidienne. Nous investissons notamment dans la e-CMR pour fluidifier le process POD pour nos clients et nos process back office.
- Accessibilité et partage de l'information en temps réel avec les clients (notamment sur nos extranets pour améliorer l'expérience utilisateur). Nous investissons notamment dans notre plateforme XPO Connect, une bourse de fret numérique hébergée dans le cloud qui permet de faire correspondre l'offre et la demande pour l'ensemble de l'écosystème de transport de l'entreprise, avec des outils virtuels pour acheter et vendre de la capacité de transport.

RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 2018

ANNEXES

- A.1 Rapport sur le gouvernement d'entreprise
- A.2. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementées
- A.3. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

ANNEXE 1 – Rapport sur le gouvernement d’entreprise

- Partie I.** Gouvernance (y compris la liste des mandats)
- Partie II.** Caractéristiques et modalités essentielles des conventions et engagements entre la Société et son actionnaire majoritaire ou ses dirigeants
- Partie III.** Description des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l’Assemblée Générale
- Partie IV.** Tableau des délégations
- Partie V.** Eléments susceptibles d’avoir une incidence en cas d’offre publique
- Partie VI.** Rémunération des mandataires sociaux
- Partie VII.** Code de gouvernement d’entreprise
- Partie VIII.** Observations du Conseil de Surveillance

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise est établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce et sous la responsabilité du Conseil de Surveillance.

Il a été préparé avec le soutien de contributions de plusieurs Directions, notamment des Directions financière, juridique et de l'Audit interne du groupe XPO Logistics (le "**Groupe**"). Ces diligences ont fait l'objet d'une synthèse présentée le 27 mars 2019 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 31 mars 2019.

PARTIE I : GOUVERNANCE

La Société a adopté en mars 1998 la forme duale à Directoire et Conseil de Surveillance. Cette structure permet de dissocier les pouvoirs de contrôle et de gestion, au bénéfice de toutes les parties prenantes.

Les statuts de la Société sont disponibles sur le site internet de la Société (<https://europe.xpo.com/fr>).

COMPOSITION ET CONDITIONS DE PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITES SPECIALISES

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 qui a été adopté lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 30 mai 2007. Il a été actualisé pour la dernière fois lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 5 mai 2017 afin de tenir compte notamment des modifications apportées au Code AFEP-MEDEF.

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 une durée de quatre (4) années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

Au 31 décembre 2018, le Conseil de Surveillance était composé de huit (8) membres. Sa composition est demeurée inchangée à la date du présent rapport.

Le Conseil de Surveillance est renouvelable par moitié tous les deux (2) ans, les premiers membres sortant étant désignés par tirage au sort.

Mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil de Surveillance

Les informations relatives à l'âge et la nationalité des membres du Conseil de Surveillance en fonction au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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) et le nombre d'actions détenues par chacun des membres du Conseil de Surveillance figurent dans les tableaux ci-dessous.

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, à l'exception du membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés (désigné conformément aux modalités prévues à l'article 18 des statuts de la Société), doit être propriétaire de 100 actions au moins.

Présentation synthétique du Conseil de Surveillance

	Informations personnelles				Expérience	Position au sein du Conseil				
	Age	H/F	Nationalité	Nombre d'actions		Nombre de mandats dans une société cotée ¹	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat en cours	Ancienneté au Conseil
M. Bradley JACOBS Président du Conseil de Surveillance Membre du Conseil de Surveillance	62	H	Américaine	100		Non	08/06/2015 Co-optation 18/11/2015 Ratification	Assemblée Générale appelée en 2022 à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021	4 ans	Non
Mme. Gena ASHE Vice – Président du Conseil de Surveillance Membre du Conseil de Surveillance	57	F	Américaine	100		Non	21/02/2017 Co-optation 29/06/2017 Ratification	Assemblée Générale appelée en 2020 à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2019	2 ans	Non
Mme. Clare CHATFIELD Membre du Conseil de Surveillance	61	F	Française Brésilienne Britannique	100	2	Oui	24/05/2012	Assemblée Générale appelée en 2020 à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2019	7 ans	Oui
Mme. Sarah GLICKMAN Membre du Conseil de Surveillance	49	F	Américaine	100		Non	18/09/2018 Co-optation Ratification de nomination soumise à l'Assemblée générale du 23/05/2019	Si la ratification est votée, Assemblée Générale appelée en 2022 à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021	< 1 an	Oui
M. Henri LACHMANN Membre du Conseil de Surveillance	80	H	Française	100	1	Oui	28/05/1998	Assemblée Générale appelée en 2022 à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021	21 ans	Non

¹ Nombre de mandats (hors XPO) exercés dans des sociétés cotées y compris étrangères, conformément à l'article 18 du Code AFEP-MEDEF

	Informations personnelles				Expérience	Position au sein du Conseil				
	Age	H/F	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans une société cotée ¹	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat en cours	Ancienneté au Conseil	Membre de la Commission d'Audit
M. François-Marie VALENTIN Membre du Conseil de Surveillance	74	H	Française	100		Oui	09/03/1998	Assemblée Générale appelée en 2022 à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021	21 ans	Non
M. Gilles YAKICH Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés	50	H	Française	0		Non	13/06/2018	Assemblée Générale appelée en 2021 à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2020	1 an	Non
XPO Logistics, représentée par Mme. Meghan HENSON Membre du Conseil de Surveillance	49	F	Américaine	100	Aucun	Non	08/06/2015 Co-optation 18/11/2015 Ratification	Assemblée Générale appelée en 2020 à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2019	4 ans	Non
Mr. John HARDIG Ancien Président et membre du Conseil de Surveillance	54	H	Américaine	100		Non	08/06/2015 Co-optation 18/11/2015 Ratification	Assemblée Générale appelée en 2022 à approuver les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021 Démission de son mandat de membre et Président du Conseil de Surveillance avec effet au 15 août 2018	3 ans	Non

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	Principales activités salariées en dehors de la Société	Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe	Mandats ayant expirés au cours des cinq dernières années
Monsieur Bradley JACOBS (62 ans, de nationalité américaine)							
Président du Conseil de Surveillance	08/06/2015	Assemblée générale annuelle appelée en 2022 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2021	100	Président Directeur Général - XPO Logistics, Inc.	Aucun	Aucun	Aucun
Membre du Conseil de Surveillance	08/06/2015 Co-optation 18/11/2015 Ratification						
Madame Gena ASHE (57 ans, de nationalité américaine)							
Vice Président du Conseil de Surveillance	21/02/2017	Assemblée générale annuelle appelée en 2020 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2019	100	Membre du Board - XPO Logistics, Inc.	Aucun	Aucun	Executive Vice-President BrightView Landscapes, LLC (Mandat expiré en juin 2016) Senior Vice-President Adtalem Global Education Inc. (Mandat expiré en février 2018)
Membre du Conseil de Surveillance	21/02/2017 Co-optation 29/06/2017 Ratification						
Madame Claire CHATFIELD (61 ans, de nationalité 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	Aucun	Co-gérant - LEK CONSULTING Membre du Conseil d'Administration Groupe - - - Savencia Membre du Conseil d'Administration - Groupe Daher Membre du Conseil d'Administration - Groupe Antalis	Aucun
Membre de la commission d'audit	30/07/2015 (et présidente depuis le 1er août 2016)						
Madame Sarah GLICKMAN (49 ans, de nationalité américaine)							
Membre du Conseil de Surveillance	18/09/2018 Co-optation	Assemblée générale appelée en 2022 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2021	100	Directeur - PDS TRUCKING, INC Gérant - XPO LOGISTICS PORT SERVICES, LLC - XPO LOGISTICS CARTAGE, LLC	Directrice Financière XPO Logistics, Inc.	Aucun	Aucun
Membre de la commission d'audit	18/09/2018 Co-optation						

Monsieur Henri LACHMANN (80 ans, de nationalité française)							
Membre du Conseil de Surveillance	28/05/1998	Assemblée générale annuelle appelée en 2022 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2021	100	Aucun	Aucun	Membre du Conseil - CARMAT Censeur - FIMALAC Président du Conseil d'Administration - HOPITAL MARIE LANNELONGUE Président - INSTITUT TELEMAQUE Fondateur - PACTE PME Membre du Conseil d'Administration - PlaNet FINANCE	Aucun
Monsieur François-Marie VALENTIN (74 ans, de nationalité française)							
Membre du Conseil de Surveillance	09/03/1998	Assemblée générale annuelle appelée en 2022 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2021	100	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun
Monsieur Gilles YAKICH (50 ans, de nationalité française)							
Membre du Conseil de Surveillance Représentant des salariés	13/06/2018	Assemblée générale annuelle appelée en 2021 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2020	Aucun	Aucun	Responsable du personnel XPO Supply Chain Toulouse France	Aucun	Aucun
XPO Logistics, Inc. représentée par Madame Meghan HENSON (49 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	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun

Profil, expérience et expertises des membres du Conseil de Surveillance

Les biographies des membres du Conseil de Surveillance sont disponibles sur le site internet de la Société (<https://europe.xpo.com/fr/investor-resources/supervisory-board>).

Indépendance des membres du Conseil de Surveillance

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 afin de prévenir ainsi les risques de conflit d'intérêts 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 de 37,5% durant tout l'exercice 2018.

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 1.4 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance, il doit respecter les critères suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq (5) années précédentes : (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ou (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur / membre du Conseil de Surveillance d'une société que la Société consolide, ou (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur / membre du Conseil de Surveillance de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur / de membre du Conseil de Surveillance ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq (5) ans) détient un mandat d'administrateur / de membre du Conseil de Surveillance ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires ou encore banquier de financement (i) significatif de la Société ou du Groupe, ou (ii) pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ; étant précisé que l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue par la Société ou le Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou de son Groupe ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq (5) années précédentes ;
- ne pas être membre du Conseil de la Société depuis plus de douze (12) ans. La perte de la qualité de membre du Conseil indépendant intervient à la date des douze (12) ans.

Le dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Des membres du Conseil de Surveillance représentant des actionnaires importants de la Société peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société, le Conseil de Surveillance se prononcera sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

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, des risques et de questionnement du Directoire.

La qualification de membre indépendant du Conseil de Surveillance est débattue à l'occasion de la nomination d'un membre du Conseil de Surveillance et annuellement pour l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance. Les conclusions de cet examen sont portées à la connaissance des

actionnaires.

A l'occasion de sa séance du 31 mars 2019, 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 qu'au 31 décembre 2018 :

- quatre (4) membres du Conseil de Surveillance ne peuvent pas être considérés comme des membres indépendants compte tenu du fait que :
 - o deux (2) d'entre eux sont des salariés de la société XPO Logistics, Inc., actionnaire à 100% de l'actionnaire majoritaire (indirect) de la Société ;
 - o l'un d'entre eux est membre du Conseil d'administration de l'actionnaire majoritaire (indirect) de la Société ;
 - o XPO Logistics, Inc. est l'actionnaire majoritaire (indirect) de la Société.

- Monsieur Gilles YAKICH, membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés, n'est pas comptabilisé pour établir le pourcentage de membres indépendants du Conseil de Surveillance, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

- Madame Clare CHATFIELD, Monsieur Henri LACHMANN et Monsieur François-Marie VALENTIN sont considérés comme étant indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF, étant précisé que pour Monsieur Henri LACHMANN et Monsieur François-Marie VALENTIN, le critère afférent à la durée limitée de douze (12) années pour les mandats successifs a été écarté. En effet, le Conseil de Surveillance a estimé que l'ancienneté de ces membres leur donne une plus grande capacité de compréhension des enjeux et des risques de la Société et de questionnement du Directoire. Dès lors, le Conseil de Surveillance a considéré que ce critère n'était pas à lui seul suffisant pour que ces membres perdent mécaniquement leur qualité d'indépendant. En outre, la plus grande partie du mandat des membres concernés par ce critère a été exercée avant que l'actionnaire majoritaire actuel de la Société n'en acquière le contrôle il y a 3 ans, de sorte que leur indépendance à l'égard de cet actionnaire ne saurait être remise en cause². 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 des 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.

² Voir section « Adoption du Code de gouvernement d'entreprise » du présent rapport.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique, au 31 décembre 2018, 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⁾	Durée de mandat supérieure à 12 ans ⁽¹⁾
Monsieur Bradley JACOBS	X	0	0	0	0	0
Madame Gena ASHE	X	0	0	0	0	0
Madame Clare CHATFIELD	0	0	0	0	0	0
Madame Sarah GLICKMAN	X	0	0	0	0	0
Monsieur Henri LACHMANN	0	0	0	0	0	X ⁽³⁾
Monsieur François-Marie VALENTIN	0	0	0	0	0	X ⁽³⁾
Monsieur Gilles YAKICH	X	0	0	0	0	0
Monsieur John HARDIG	X	0	0	0	0	0
XPO Logistics, Inc. ⁽²⁾	Ce membre n'est pas indépendant car il détient indirectement plus de 10% des actions de la Société.					
<p><i>(1) "0" représente un critère d'indépendance respecté, "X" représente un critère non satisfait d'indépendance.</i></p> <p><i>(2) XPO Logistics, Inc. est l'actionnaire majoritaire indirect de la Société.</i></p> <p><i>(3) 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 en conséquence décidé qu'il ne remettait pas en cause l'indépendance de Messieurs Henri LACHMANN et François-Marie VALENTIN.</i></p>						

Politique de diversité au sein du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance porte une attention particulière à sa composition, notamment afin d'assurer la promotion de sa diversité. En effet, cette diversité est essentielle pour le Conseil de Surveillance car elle est source de dynamisme, créativité et performance et permet d'assurer la qualité des débats et des décisions du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance examine de manière régulière sa composition et identifie les orientations à donner afin d'assurer le meilleur équilibre possible.

Critères	Politique et objectifs visés	Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus au cours de l'exercice 2018
Age et ancienneté des membres du Conseil de Surveillance	<p>Recherche d'un équilibre générationnel dans le Conseil de Surveillance.</p> <p>Attention particulière portée à l'équilibre entre les membres les plus anciens et ceux récemment nommés qui permet de combiner dynamisme et expérience du Conseil de Surveillance.</p>	<p>Les membres du Conseil de Surveillance ont entre 49 ans et 80 ans.</p> <p>L'équilibre en termes d'ancienneté est assuré par la durée des mandats (2 ans) et l'échelonnement de leurs dates d'échéances.</p> <p>Le Conseil de Surveillance estime que sa composition en matière d'âge et d'ancienneté est équilibrée, avec des membres ayant une connaissance historique de la Société et des membres rentrés plus récemment au sein du Conseil de Surveillance.</p>
Représentation des femmes et des hommes	<p>Respect des dispositions de l'article L. 225-69-1 du Code de commerce en matière de mixité homme-femme, qui prévoit un minimum de 40 % d'administrateurs d'un même genre dans les Conseils.</p> <p>Souhait de maintenir l'équilibre femmes-hommes autour des 50 % au sein du Conseil de Surveillance.</p>	<p>Au 31 décembre 2018, la part des femmes au sein du Conseil de Surveillance est supérieure à 40 % (quatre (4) sur huit (8) membres).</p>
Nationalités Profils internationaux	<p>Promotion d'une diversité des cultures et des nationalités.</p> <p>Attention particulière portée à la complémentarité des profils.</p>	<p>Le Conseil de Surveillance compte 4 nationalités différentes (France, États-Unis, Royaume-Uni, Brésil).</p>
Qualifications et expériences professionnelles	<p>Attention particulière portée à la variété de compétences des membres du Conseil de Surveillance, en adéquation avec les orientations stratégiques de long-terme de la Société, et qu'elles couvrent aussi bien l'activité du transport routier national et international, la logistique, la gouvernance, la direction opérationnelle des sociétés, l'expérience internationale, la finance, et la responsabilité sociale et environnementale des entreprises.</p>	<p>Les compétences et l'expertise des membres du Conseil de Surveillance sont en lien avec la stratégie et les objectifs de développement de la Société.</p>

Modification intervenue au cours de l'exercice dans la composition du Conseil de Surveillance

Les modifications suivantes sont intervenues dans la composition du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2018 :

Départ	Nomination	Renouvellement
<p>M. John Jay HARDIG</p> <p>Démission de son mandat de membre du Conseil de Surveillance avec effet au 15 août 2018.</p>	<p>Mme Sarah GLICKMAN</p> <p>Cooptation en qualité de membre du Conseil de Surveillance lors de la réunion du Conseil du 18 septembre 2018, en remplacement de Monsieur John Jay HARDIG, pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.</p> <p>Il sera proposé aux actionnaires de ratifier la cooptation de Madame Sarah GLICKMAN en qualité de membre du Conseil de Surveillance lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2019.</p>	N/A
N/A	<p>M. Gilles YAKICH</p> <p>Nomination en qualité de membre du Conseil de Surveillance représentant les Salariés le 13 juin 2018</p>	N/A
		<p>M. Bradley JACOBS</p> <p>Renouvellement en qualité de membre du Conseil de Surveillance lors de l'Assemblée Générale du 15 juin 2018.</p>
N/A	N/A	<p>M. Henri LACHMANN</p> <p>Renouvellement en qualité de membre du Conseil de Surveillance lors de l'Assemblée Générale du 15 juin 2018.</p>
N/A	N/A	<p>M. François-Marie VALENTIN</p> <p>Renouvellement en qualité de membre du Conseil de Surveillance lors de l'Assemblée Générale du 15 juin 2018.</p>

- **Règles de transparence**

Chaque membre du Conseil de Surveillance est tenu, dans un délai d'un (1) 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 ont par ailleurs connaissance des dispositions qui leur sont applicables et notamment des dispositions instituées par le Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché, des dispositions légales ainsi que des dispositions du règlement intérieur et des articles les concernant directement du Règlement Général de l'AMF.

Ainsi, les membres du Conseil de Surveillance 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, 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 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 (i) trente (30) jours calendaires précédant la date de publication du communiqué de presse sur les résultats annuels et semestriels de la Société et (ii) quinze (15) jours calendaires précédant la date de publication des informations trimestrielles de la Société.

Les membres du Conseil de Surveillance détenant des informations privilégiées doivent s'abstenir d'effectuer, de recommander à ou d'inciter une autre personne à effectuer des opérations d'initiés sur les instruments financiers de la Société ou à divulguer illicitement des informations privilégiées. La tentative est également proscrite.

Chacun des membres du Conseil de Surveillance s'engage à informer le Président du Conseil de Surveillance, 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.

En 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 à ce titre 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, qui est un organe collégial mandaté par les actionnaires, 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 ses observations sur le rapport du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice et décide le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe (sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée Générale).

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 dans sa version révisée de juin 2018, les membres du Conseil de Surveillance sont informés de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels la Société est confrontée, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société. Le Conseil de Surveillance examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, le Conseil de Surveillance, reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission de la part du Directoire. Le Conseil de Surveillance s'assure de la mise en œuvre par le Directoire d'une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des instances dirigeantes de la Société.

Conformément au Code AFEP-MEDEF dans sa version révisée de juin 2018, le Conseil de Surveillance s'assurera au cours de l'exercice 2019 de la mise en place d'un dispositif de prévention et détection de la corruption et du trafic d'influence.

En sus des missions qui lui sont confiées par la loi, le Président du Conseil de Surveillance est en charge du dialogue entre le Conseil de Surveillance et les actionnaires et/ou les investisseurs potentiels, et en premier lieu d'explicitier les positions prises par le Conseil de Surveillance dans ses domaines de compétence. Le Président du Conseil de Surveillance rend compte au Conseil de Surveillance de cette mission.

En outre, chaque année, au moins une réunion du Conseil de Surveillance se tient hors la présence des membres du Directoire. Pour l'exercice 2018 cette réunion s'est tenue le 5 mars 2018.

Le calendrier des réunions du Conseil de Surveillance et les principaux points à l'ordre du jour de celles-ci ont été notamment les suivants au cours de l'exercice écoulé :

Date	Ordre du jour	Taux de participation (votes)
5 mars 2018	1. Compte-rendu de réunion du Conseil de Surveillance du 15 novembre 2017 2. Renouvellement des mandats des membres du Directoire 3. Questions diverses	100%
30 mars 2018	1. Compte-rendu de réunion du Conseil de Surveillance du 5 mars 2018 2. Notification de garanties fournies dans le cadre du plafond de garanties annuel 2018 3. Présentation du Directoire sur les comptes IFRS consolidés au 31 décembre 2017 ; Rapport d'activité pour le 1 ^{er} trimestre 2018 et budget 2018 4. Rémunération du Directoire et du Conseil de Surveillance pour 2018 5. Rapport du Président de la Commission d'Audit sur la réunion du 28 mars 2018 6. Rapport des Auditeurs Externes sur les comptes IFRS 2017 7. Observations et commentaires du Conseil de Surveillance sur le rapport de gestion 8. Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise 9. Revue de la composition 2017 du Conseil de Surveillance en termes de diversité et d'indépendance 10. Discussion sur le fonctionnement et l'organisation du Conseil de Surveillance 11. Rémunération des membres du Directoire au titre de l'exercice clos le 31/12/2017 et politique de rémunération pour l'exercice clos le 31/12/2018 12. Prorogation de la licence gratuite sur la marque XPO 13. Questions diverses	86%
27 avril 2018	1. Compte-rendu de la réunion du Conseil de Surveillance du 30 mars 2018 2. Observations et commentaires du Conseil de Surveillance sur le rapport de gestion 3. Renouvellement des Auditeurs Externes KPMG. 4. Assemblée Générale 2018 : <ul style="list-style-type: none"> • Avis de convocation avec projet de résolutions • Memorandum explicatif 	100%
13 juin 2018	1. Ratification de la nomination du membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés 2. Compte-rendu de la réunion du Conseil de Surveillance du 27 avril 2018 3. Notification de garanties fournies dans le cadre du plafond de garanties annuel 2018 : <ul style="list-style-type: none"> • Modification de la notification n°3 • Notification n°4 4. Présentation du Directoire sur les comptes consolidés au 31 mars 2018	100%
26 juillet 2018	1. Démission d'un membre du Directoire et changement dans la composition du Directoire 2. Autorisation de la conclusion d'un avenant au contrat de travail liant Monsieur Ludovic Oster à la Société 2. Questions diverses	71%

18 septembre 2018	<ol style="list-style-type: none"> 1. Démission d'un membre du Conseil de Surveillance et cooptation d'un nouveau membre en qualité de membre du Conseil de Surveillance et de membre de la Commission d'Audit 2. Compte-rendu de la réunion du Conseil de Surveillance du 13 juin 2018 3. Compte-rendu de de la réunion du Conseil de Surveillance du 26 juillet 2018 4. Notification n°5 de garantie octroyée dans le cadre du plafond de garanties annuel 2018 5. Présentation du Directoire sur les comptes consolidés au 30 juin 2018 6. Rapport du Président de la Commission d'Audit sur la réunion du 13 juin 2018. 7. Questions diverses 	100%
27 novembre 2018	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compte-rendu de la réunion du Conseil de Surveillance du 18 septembre 2018 2. Présentation du Directoire sur les comptes IFRS consolidés au 30 septembre 2018 ; Rapport d'activité pour le 3^{ème} trimestre 2018 et grandes tendances pour fin 2018 3. Rapport de la Commission d'Audit du 3^{ème} trimestre 2018 4. Renouvellement et augmentation de l'autorisation annuelle du Directoire pour les engagements de garantie de la Société 5. Renouvellement de l'autorisation annuelle du Directoire concernant les cessions 6. Notification de garanties fournies dans le cadre du plafond de garanties annuel 2018 7. Approbation des jetons de présence 2018 du Conseil de Surveillance et de la Commission d'Audit 8. Calendrier 2018 des réunions du Conseil de Surveillance, de la Commission d'Audit et de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires 9. Questions diverses 	100%

- **Fréquence des réunions**

Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil de Surveillance s'est réuni à sept (7) reprises, ce qui a permis un examen et une discussion approfondis des matières relevant de sa compétence mais également aux membres du Conseil de Surveillance de consacrer à leur fonction le temps et l'attention nécessaire. Le taux de présence moyen et par mandataire des membres du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2018 était de 86,65%.

Le tableau ci-dessous présente le taux de présence des membres du Conseil de Surveillance lors de l'exercice 2018 :

Date de la réunion	Taux de présence (membres présents)
5 mars 2018	100%
30 mars 2018	86%
27 avril 2018	100%
13 juin 2018	100%
26 juillet 2018	71%
18 septembre 2018	100%
27 novembre 2018	100%

Membre du Conseil de Surveillance	Taux de présence (membre présent)
Monsieur Bradley JACOBS	100%
Madame Gena ASHE	100%
Monsieur John HARDIG ³	58%
Madame Sarah GLICKMAN ⁴	28%
XPO LOGISTICS, Inc., représentée par Madame Meghan HENSON	100%
Monsieur François-Marie VALENTIN	86%
Madame Clare CHATFIELD	100%
Monsieur Henri LACHMANN	86%
Monsieur Gilles YAKICH	57%

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. Cette évaluation, essentielle pour l'amélioration permanente du fonctionnement du Conseil de Surveillance, a pour but de (i) faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil de Surveillance, (ii) vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues, (iii) apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil de Surveillance.

Lors de sa séance du 31 mars 2019, le Conseil de Surveillance a débattu sur son fonctionnement au cours de l'exercice 2018.

- **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 2018, deux (2) membres du Conseil de Surveillance ont utilisé la faculté de représentation.

³ Monsieur John Jay Hardig n'est plus membre du Conseil de Surveillance depuis le 15 août 2018.

⁴ Madame Sarah Glickman est membre du Conseil de Surveillance, en remplacement de John Jay Hardig depuis le 18 septembre 2018.

- **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 de le convoquer et d'en diriger les débats.

Lors des sept (7) réunions du Conseil de Surveillance qui se sont tenues au cours de l'exercice 2018, 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 et 3.2 du règlement intérieur de la Société.

Selon les dispositions légales en vigueur, les statuts et le règlement intérieur, 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 trois (3) 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 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.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise les modalités d'exercice du droit de communication consacré par la loi et les obligations de confidentialité qui lui sont attachées. Les membres du Conseil sont astreints à une véritable obligation de confidentialité qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes s'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de leurs fonctions.

- **Formation des membres du Conseil de Surveillance**

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 et ses enjeux en matière de responsabilité environnementale.

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 ou ratifié une nouvelle convention entre XPO Logistics Inc. et la Société. Cette convention a fait l'objet d'une communication auprès des commissaires aux comptes de la Société qui en font mention dans leur rapport spécial, y compris au titre de l'article L. 225-90 alinéa 3 du Code de commerce pour les conventions ratifiées.

Conformément à la loi et au règlement intérieur de la Société, les membres du Conseil de Surveillance intéressés aux conventions ou en situation de conflit d'intérêts n'ont pas participé au délibéré du Conseil relatif à la décision à prendre.

Les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements conclus au titre des articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce sont présentées ci-dessous dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, à la section *« Caractéristiques et modalités essentielles des conventions et engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce »*.

b) Comité spécialisé

La Société a mis en place une Commission d'Audit depuis le 20 mars 1988 mais ne compte pas de Comité des rémunérations, ni de Comité de nominations.

Le Conseil de Surveillance détermine, outre la politique de rémunération applicable à ses membres, la politique de rémunération des membres du Directoire pour l'exercice considéré. 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 sont réalisés en prenant en compte les recommandations du Code AFEP-MEDEF et sur la base 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 trois (3) membres indépendants (37,5%) et un (1) membre représentant les salariés. 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.

Depuis le 18 septembre 2018, la Commission d'Audit est composée des deux (2) membres suivants :

- Madame Clare CHATFIELD (Présidente de la Commission) - membre indépendant ;
- Madame Sarah GLICKMAN.

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.

Mme Sarah GLICKMAN est diplômée d'expertise comptable aux Etats-Unis et en Angleterre (CPA et *Chartered Accountant*), diplômée en économie de l'Université de York (Royaume-Uni). Directrice financière de XPO Logistics, Inc. Madame GLICKMAN est responsable des opérations financières du Groupe dans le cadre de sa stratégie de croissance. Elle a plus de 25 ans d'expérience dans le domaine de la finance, plus récemment en tant que *chief financial officer* des *business services* chez Novartis. Au cours de ses 11 années passées chez Honeywell, elle a occupé les postes de *chief financial officer* de la *business unit* produits fluorés, de responsable mondiale de l'audit interne et de directrice des opérations financières. Chez Bristol-Myers Squibb, elle avait la responsabilité du *controlling*, de la comptabilité et de la *compliance*. Elle a commencé sa carrière chez PricewaterhouseCoopers.

Plus d'informations sur Madame Clare CHATFIELD et Madame Sarah GLICKMAN figurent dans le tableau ci-dessus à la section « *Mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil de Surveillance* » du présent rapport.

Les membres de la Commission d'Audit bénéficient, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières ou opérationnelles de la Société.

- **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 2018 afin de prendre en compte les services autres que la certification des comptes, 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 2018, la Commission d'Audit s'est réunie à quatre (4) reprises, avec un taux de participation de 100%.

- **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 et extra-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 et pour le traitement des opérations importantes à l'occasion desquelles un conflit d'intérêts serait susceptible de se produire. 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 interne 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 directeurs 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, y compris ceux de nature sociale et environnementale 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

• Composition du Directoire

Au 1^{er} janvier 2018, la Société était dirigée par un Directoire composé de trois (3) membres nommés pour une durée de deux (2) ans : Monsieur Malcolm WILSON, Président du Directoire, Monsieur Luis Angel GOMEZ IZAGUIRRE, membre du Directoire et responsable de la *Business Unit Transport Solutions* (anciennement dénommée Division Transport), et Monsieur Ludovic OSTER, membre du Directoire et Directeur des Ressources Humaines.

Par délibération du Conseil de Surveillance en date du 5 mars 2018, les mandats de membres du Directoire de Messieurs Malcolm WILSON, et Luis Angel GOMEZ IZAGUIRRE ont été reconduits à compter du 8 mars 2018 et jusqu'au 8 mars 2020. Monsieur Malcolm WILSON a par ailleurs été reconduit dans ses fonctions de Président du Directoire.

Par délibération du Conseil de Surveillance en date du 26 juillet 2018, un changement est intervenu dans la composition du Directoire avec la démission de Monsieur Ludovic OSTER en tant que membre du Directoire. Le jour-même, le Conseil de Surveillance votait la réduction du nombre des membres du Directoire de trois (3) à deux (2).

Ainsi au 31 décembre 2018, le Directoire était composé de deux (2) membres (y compris son Président).

• Fonctionnement du Directoire

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 2018, des procès-verbaux de décisions ont été formalisés au moins quatre (4) 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.

• Limitations des pouvoirs du Directoire

Les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil de Surveillance précisent notamment l'ensemble des décisions soumises à autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

Ainsi les décisions suivantes du Directoire sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance :

- les conventions réglementées, le Conseil s'assurant qu'elles ne sont pas préjudiciables à la Société ou à ses filiales ;
- la cession d'immeubles par nature, la cession totale ou partielle de participations, la constitution de sûretés ainsi que de cautions, avals ou garanties au nom de la Société ;
- les prises directes ou indirectes de participations ou d'intérêts dans une société, dans un

groupement ou une structure quelconque, susceptibles d'engager ou non la responsabilité indéfinie 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 ;
- l'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions, aux membres du Directoire ;
- la répartition par les membres du Directoire entre eux des tâches de direction, cette répartition ne pouvant, en aucun cas, avoir pour effet de retirer au Directoire le caractère d'organe assurant collégalement la direction de la Société ;

- **Règles de transparence**

Les membres du Directoire sont régulièrement informés des dispositions instituées par la réglementation européenne, 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 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 (i) trente (30) jours calendaires précédant la date de publication du communiqué de presse sur les résultats annuels et semestriels de la Société et (ii) quinze (15) jours calendaires précédant la date de publication des informations trimestrielles de la Société.

Les membres du Directoire détenant des informations privilégiées doivent s'abstenir d'effectuer, de recommander à ou d'inciter une autre personne à effectuer des opérations d'initiés sur les instruments financiers de la Société ou à divulguer illicitement des informations privilégiées. La tentative est également proscrite.

- **Mandats et fonctions exercés par les membres du Directoire au cours de l'exercice 2018**

Les informations relatives à l'âge et la nationalité des membres du Directoire en place au 31 décembre 2018, 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 au cours des cinq derniers exercices et le nombre d'actions détenues par chacun des membres du Directoire figurent dans le tableau ci-dessous.

Prénom et nom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe		Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats au cours des cinq derniers exercices
			Fin de mandat		
Malcolm WILSON	Président du Directoire Membre du Directoire				
		Administrateur			Administrateur
		XPO SUPPLY CHAIN SPAIN S.L.			NDG LOGISTICS LIMITADA
		Directeur			Administrateur Délégué
		XPO SUPPLY CHAIN HOLDING RUSSIA B.V.			XPO SUPPLY CHAIN CHEMICALS BELGIUM
		JHCI HOLDING USA INC.			XPO SUPPLY CHAIN BELGIUM
		JHCI HOLDINGS INC.			XPO SUPPLY CHAIN ANTWERP BELGIUM
		JHCI ACQUISITION INC.			
		JACOBSON WAREHOUSE COMPANY INC.			Directeur
		JACOBSON TRANSPORTATION COMPANY INC.			TDG LIMITED
		LUXURY GOODS LOGISTICS (L.G.L.) SA			HOLISTICA SOLUTIONS LIMITED
		XPO SUPPLY CHAIN ROMANIA SRL			TDG (UK) LIMITED
		MENLO WORLDWIDE LOGISTICS POLAND SP Z.O.O.			XPO SUPPLY CHAIN NETHERLANDS II B.V.
		XPO GF HOLDING USA, INC.			XPO SUPPLY CHAIN GERMANY GMBH
		XPO GF AMERICA, INC.			XPO SUPPLY CHAIN BEVERAGE ROMANIA SRL
					XPO SUPPLY CHAIN POLAND SP Z.O.O.
					XPO SUPPLY CHAIN CZ S.R.O.
		Gérant			XPO SUPPLY CHAIN NETHERLANDS B.V.
		XPO SUPPLY CHAIN PORTUGAL LDA			SALVESEN LOGISTICS LIMITED
					XPO SUPPLY CHAIN IRELAND LIMITED
		Président			XPO SUPPLY CHAIN UK LIMITED
		XPO SUPPLY CHAIN INTERNATIONAL			XPO HOLDINGS UK AND IRELAND LIMITED
		XPO GLOBAL FORWARDING INTERNATIONAL			MENLO WORLDWIDE B.V.
		XPO HOLDING TRANSPORT SOLUTIONS EUROPE			XPO SUPPLY CHAIN SERVICES CZECH S.R.O.
					XPO SUPPLY CHAIN SERVICES FINLAND OY
					XPO SUPPLY CHAIN SERVICES BELGIUM BVBA
		Président du Conseil d'Administration et Conseiller			XPO SUPPLY CHAIN SERVICES GERMANY GMBH
		XPO SUPPLY CHAIN ITALY S.P.A.	10.01.2018		XPO SUPPLY CHAIN SERVICES IRELAND LIMITED
		XPO SUPPLY CHAIN CONSUMER GOODS ITALY S.P.A.	10.01.2018		XPO SUPPLY CHAIN SERVICES UK LIMITED
		XPO SUPPLY CHAIN PHARMA ITALY S.P.A.			
					Gérant
					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. JACOBSON STAFFING COMPANY L.C. JACOBSON LOGISTICS COMPANY L.C. JHCI HOLDING USA INC. JHCI HOLDINGS INC. JHCI ACQUISITION INC. JACOBSON WAREHOUSE COMPANY INC. JACOBSON TRANSPORTATION COMPANY INC.
					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 XPO SUPPLY CHAIN FRAIS FRANCE

**Luis Angel
GOMEZ
IZAGUIRRE** Membre du
Directoire

		Administrateur XPO TRANSPORT SOLUTIONS HOLDING SPAIN S.L. XPO VOLUME SPAIN S.L. XPO TRANSPORT SOLUTIONS ITALY S.R.L.			Administrateur ND RED EUROPE TDG LOGISTICS
		Administrateur Délégué XPO TRANSPORT SOLUTIONS LUXEMBURG S.A.			Directeur TDG (UK) LIMITED SALVESEN LOGISTICS LIMITED
		Directeur XPO HOLDINGS UK AND IRELAND LIMITED TCG EAST & SOUTH B.V. XPO TRANSPORT SOLUTIONS GERMANY GMBH			Gérant XPO TRANSPORT SOLUTIONS CHAMPAGNE FRANCE DI CI VRAC SUD OUEST ND BELGIË
		NDB LOGISTICA ROMANIA SRL XPO TRANSPORT SOLUTIONS ROMANIA SRL XPO TRANSPORT SOLUTIONS UK LIMITED XPO TRANSPORT SOLUTIONS IRELAND LIMITED XPO KEY PL EUROPE S.R.O			XPO TRANSPORT SOLUTIONS PORTUGAL LDA Président ND INTERPULVE XPO VRAC SILO FRANCE XPO VRAC CHIMIE FRANCE XPO TRANSPORT SOLUTIONS LIMOUSIN FRANCE XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUD OUEST FRANCE XPO VRAC HYDRO FRANCE XPO TRANSPORT SOLUTIONS CENTRAL EUROPE
		Gérant XPO VRAC FRANCE IMMOTRANS XPO TRANSPORT SOLUTIONS IT EUROPE XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUPPORT SERVICES FRANCE XPO VOLUME FRANCHISE FRANCE SCI DE L'AUBIFRESNE			

		XPO TRANSPORT SOLUTIONS SLOVAKIA S.R.O.		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS MOROCCO		
		Membre du Directoire		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS POLAND SP Z.O.O.		
		Président		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS RHONE-ALPES FRANCE		
		XPO VOLUME FRANCE NATIONAL		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS EST FRANCE		
		XPO PHARMA FRANCE		
		XPO TANK CLEANING SUD FRANCE		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS NORD FRANCE		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS OUEST FRANCE		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS AUVERGNE FRANCE		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS CENTRE FRANCE		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS SUD FRANCE		
		XPO VOLUME FRANCE REGIONAL		
		XPO VOLUME MGCA FRANCE		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS ILE DE FRANCE		
		XPO VOLUME OUEST FRANCE		
		XPO DISTRIBUTION FRANCE		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS CHAMPAGNE FRANCE		
		XPO TANK CLEANING NORD FRANCE		
		XPO LAST MILE FRANCE		
		XPO DISTRIBUTION EUROPE FRANCE		
		XPO KEY PL EUROPE		
		XPO TRANSPORT SOLUTIONS SPAIN S.L.		
		Président Directeur Général		
		TDG LOGISTICS		
Ludovic OSTER	Membre du Directoire		17.08.2018	
		Gérant		
		XPO GRADUATES EUROPE	17.08.2018	

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

II.1. Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale – Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

- **Objet**

Avenant au contrat de travail de M. Ludovic Oster, membre du directoire.

- **Modalités**

Le 26 juillet 2018, le Conseil de Surveillance a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de travail liant M. Ludovic Oster à XPO Logistics Europe, ayant pour objet de réduire le montant de l'indemnité versée par XPO Logistics Europe à M. Oster au titre de son engagement de non-concurrence et de non-débauchage. Aux termes de cet avenant, ce montant s'élève à 30% (au lieu de 50% dans le contrat de travail originel) de la rémunération mensuelle moyenne fixe et variable (à l'exclusion de toute autre prime ou d'avantages en nature), versé pendant deux ans à compter du départ de Monsieur Ludovic Oster. Cet avenant a été conclu alors que M. Oster avait démissionné le 19 juillet 2018 de ses fonctions de Directeur des Ressources Humaines de XPO Logistics Europe (et, partant, de son mandat de membre du Directoire). La Société ayant choisi de solliciter de M. Oster le respect de ses engagements de non-concurrence et de non-débauchage, le montant prévu aux termes de cet avenant sera effectivement versé. En outre, l'accord prévoyait de réduire la durée du préavis de M. Oster, qui en a été libéré le 17 août 2018. Le Conseil de Surveillance a autorisé la conclusion de cet avenant à l'unanimité.

- **Intérêt de la convention pour la société**

Cet avenant a permis de réduire le coût pour la Société de l'engagement de non-concurrence et non-débauchage de Monsieur Ludovic Oster.

II.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) Facilité de crédit court terme : prêt de XPO Logistics, Inc. à la Société d'un montant maximum de 19,7 millions d'euros

- **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 : 19 700 000 EUR

Date de mise à disposition : 25/04/2017

Date d'échéance : 25/04/2018

Taux d'intérêt : Euribor 12 mois + 2,25% par an

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

Cette facilité de crédit a été ratifiée par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 18 mai 2017.

- **Montants tirés :**
25/04/2017 : 19 700 000 EUR
01/03/2018 : 0 EUR (remboursement de 19 700 000 EUR)
- **Intérêts débiteurs comptabilisés en 2018 :** 69 902 EUR

- **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.

b) Facilité de crédit court terme : prêt de XPO Logistics, Inc. à la Société d'un montant maximum de 30,3 millions d'euros

- **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 : 30 300 000 EUR

Date de mise à disposition : 27/04/2017

Date d'échéance : 27/04/2018

Taux d'intérêt : Euribor 12 mois + 2,25% par an

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

Cette facilité de crédit a été ratifiée par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 18 mai 2017.

- **Montants tirés :**

14/12/2017 : 5 300 000 EUR

01/03/2018 : 0 EUR (remboursement de 5 300 000 EUR)

- **Intérêts débiteurs comptabilisés en 2018 :** 18 806 EUR

- **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.

c) Facilité de crédit court terme : prêt de XPO Logistics, Inc. à la Société d'un montant maximal de 50 millions d'euros

- **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 : 50 000 000 EUR

Date de mise à disposition : 24/01/2017

Date d'échéance : 31/01/2022

Taux d'intérêt : 3,75% par an

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

Cette facilité de crédit a été ratifiée par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 18 mai 2017.

- **Montants tirés :**

Pas de tirage en 2018

- **Intérêts débiteurs comptabilisés en 2018 : 0 EUR**

- **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.

d) Rémunération d'une garantie consentie par XPO Logistics, Inc. au bénéfice de BNP Paribas Asset Management

- **Contexte**

La Société a émis le 20 décembre 2013 des obligations 4 pour cent d'une valeur de 160 000 000 EUR à échéance du 20 décembre 2020 (les "Obligations"), dont les modalités figurent dans le prospectus ayant reçu le visa n° 13-681 de l'Autorité de marchés financiers en date du 18 décembre 2013 (les "Modalités des Obligations"). 120 Obligations d'un montant total de 12 000 000 EUR sont en circulation et entièrement détenues par BNP Paribas Asset Management France en tant que société de gestion du fonds BNP Paribas France Crédit (l'"Obligataire Unique"). Dans le cadre du projet de la Société de mettre en place un programme de titrisation de ses créances clients, la Société et l'Obligataire Unique se sont accordés sur une modification des Modalités des Obligations afin de (i) supprimer les restrictions relatives à la titrisation et (ii) octroyer une marge de manœuvre supplémentaire au ratio de levier financier en l'augmentant de 3,5x à 4,5x.

- **Objet**

Les Modalités des Obligations ont été modifiées sur les deux aspects mentionnés ci-dessus, sous la condition préalable que XPO Logistics, Inc., société-mère de la Société, émette et remette au plus tard à la date de modification des Modalités Obligations, une garantie à première demande autonome, inconditionnelle et irrévocable, d'un montant maximum de 13 920 000 EUR, conformément à l'article 2321 du Code civil, en garantie des Obligations, ce qui a été fait le 17 octobre 2017.

- **Modalités**

Le Conseil de Surveillance, en date du 15 septembre 2017, avait au préalable autorisé la Société à rémunérer XPO Logistics, Inc. en contrepartie de cette garantie, au taux de 0,7% par an calculé sur le montant de la garantie (13,92 million EUR). Le taux de 0,7% a été fixé sur la base d'un benchmarking effectué auprès de plusieurs banques, pour garantir une rémunération aux conditions du marché. Cette garantie est régie par le droit français. Le montant encouru par votre société au titre de cette garantie s'élève à 97 440 EUR au titre de l'exercice 2018.

- **Intérêt de la convention pour la société**

Cette garantie a permis à la Société de lever l'obstacle (inclus dans les Modalités des Obligations) à la mise en place d'un programme de titrisation de créances commerciales. Le programme de titrisation a permis d'apporter des liquidités complémentaires pour financer les opérations de la Société, à un taux avantageux.

e) 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. Cet emprunt s'élevait au 31 décembre 2018 à 200 145 407.65 EUR hors intérêts courus de 938 181.60 EUR et a généré, sur l'exercice 2018, une charge d'intérêts de 12 186 783.53 EUR.

- **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. 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.

f) 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. Cette convention a depuis été renouvelée dans les mêmes conditions à plusieurs reprises. En 2018, XPO Logistics, Inc. en a de nouveau proposé le renouvellement à titre gratuit et, le 30 mars 2018, le Conseil de Surveillance a autorisé la conclusion de la prorogation de cette licence jusqu'au 8 juin 2019.

- **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.

g) 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 aux sociétés Jacobson, Jacobson étant une filiale de la Société (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.

- **Modalités**

Au titre de l'exercice 2018, les montants facturés par XPO Logistics, Inc. aux sociétés Jacobson se sont élevés à 18 386 423 USD (15 574 386 EUR).

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

Cette convention permet à XPO Logistics Europe SA de bénéficier 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

PARTIE III : DESCRIPTION DES MODALITES PARTICULIERES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE

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.

PARTIE IV : TABLEAU RECAPITULATIF DES DELEGATIONS EN COURS DE VALIDITE ACCORDEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES AU DIRECTOIRE DANS LE DOMAINE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR APPLICATION DES ARTICLES L.225-129-1 ET L.225-129-2 DU CODE DE COMMERCE

Date de l'Assemblée Générale ayant octroyé ou modifié l'autorisation	Contenu de l'autorisation	Date limite de validité	Montant maximal autorisé	Utilisation effective de ces autorisations
29 juin 2017 (15 ^{ème} 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 28 août 2019	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 9 836 241 € ^(a) Montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances : 500 000 000 € ^(b)	Non
29 juin 2017 (16 ^{ème} résolution)	Augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	26 mois, soit jusqu'au 28 août 2019	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 20 000 000 € ^(a)	Non
29 juin 2017 (17 ^{ème} résolution)	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance en rémunération d'apports en nature consentis à la Société	26 mois, soit jusqu'au 28 août 2019	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 1 967 248 € ^(a) Montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances : 500 000 000 € ^(b)	Non
29 juin 2017 (18 ^{ème} 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 28 août 2019	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 196 724 € ^(a)	Non
29 juin 2017 (19 ^{ème} résolution)	Réduction du capital social par annulation des actions autodétenues	26 mois, soit jusqu'au 28 août 2019	10% du capital par période de 24 mois	Non

- (a) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 15^e à 18^e résolutions adoptées lors de l'Assemblée Générale mixte du 29 juin 2017 ne pourra pas excéder 20 millions d'euros.
- (b) Le montant global des valeurs mobilières représentatives de titres de créances susceptibles d'être réalisées en vertu des 15^e et 17^e résolutions adoptées lors de l'Assemblée Générale mixte du 29 juin 2017 ne pourra pas excéder 500 millions d'euros.

PARTIE V : ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Conformément à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés ci-dessous.

V.1. Structure du capital de la Société et participations directes ou indirectes dans le capital de la Société

Le détail de l'actionnariat de la Société est présenté en chapitre 5.1 du Rapport de gestion.

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, bénéfiques ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

V.2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote

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 (4) 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 (2) 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 (4) jours, lorsque sa participation au capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

V.3. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci

Néant.

V.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.

V.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.

V.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 de Surveillance 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 (voir section « *Pouvoirs accordés au Directoire en cas d'offre publique* » ci-dessous).

V.7. Pouvoirs accordés au Directoire en cas d'offre publique

L'Assemblée Générale du 29 juin 2017 a, dans ses résolutions n°15 à n°18 accordée au Directoire un ensemble de délégations financières utilisables à tout moment, 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. Ces résolutions sont détaillées ci-dessus à la section intitulée « *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 des articles L.225-129-1 et L.225-129-2 du Code de commerce* ».

V.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 Annexe 1 du Rapport de Gestion, Partie II.2.f).

V.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 contenues dans les contrats de travail des membres du Directoire) ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de leur contrat de travail 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.

PARTIE VI : REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

VI.1. Politique de rémunération

RAPPEL DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION 2018

Conformément à l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance a adopté lors de sa séance du 30 mars 2018 la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2018. 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, aux membres du Conseil de Surveillance ainsi qu'aux membres et au Président du Directoire.

La politique de rémunération 2018 approuvée par l'Assemblée Générale du 15 juin 2018 au titre de ses dix-neuvième à vingt et unième résolutions figure en Annexe 1 Partie VI du rapport financier annuel 2017 de la Société disponible sur son site internet (<https://europe.xpo.com/fr>), rubrique « Investisseurs ».

Il est rappelé que le versement, en 2019, des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribuables par la Société composant la rémunération au titre de l'exercice 2018 des dirigeants mandataires sociaux de la Société concernés 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.

POLITIQUE DE REMUNERATION 2019

Conformément à l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance a adopté lors de sa séance du 31 mars 2019 la présente politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2019. 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, aux membres et au Président du Conseil de Surveillance ainsi qu'aux membres et au Président du Directoire.

En application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, la présente politique de rémunération pour l'exercice 2019 sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Il est précisé que le versement, en 2020, des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribuables par la Société composant la rémunération au titre de l'exercice 2019 des dirigeants mandataires sociaux de la Société concernés qui sont exposés ci-après est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale qui se tiendra en 2020 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) Conseil de Surveillance et Commission d'Audit

Les membres du Conseil de Surveillance qui sont employés d'une entité du Groupe ne sont pas éligibles à bénéficier de jetons de présence.

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 indépendants du Conseil ainsi que ceux qui ne sont pas employés du Groupe, dont l'enveloppe globale maximale est préalablement votée en Assemblée Générale des actionnaires, tient compte de l'assiduité de ces 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 prépondérante fonction du nombre de séances auxquelles chacun des membres du Conseil de Surveillance a participé, réparti comme suit entre les membres indépendants du Conseil ainsi que ceux qui ne sont pas employés du Groupe :

- Une part fixe annuelle ;

- Une part fixe complémentaire annuelle pour le/la Vice-Président du Conseil de Surveillance ;
- Une part variable complémentaire pour chaque membre du Conseil de Surveillance pour les séances auxquelles ils/elles sont présents en personne ou par téléphone/visio ;
- Une part variable complémentaire pour le Vice-Président du Conseil de Surveillance par séance d'Assemblée Générale qu'il/elle préside effectivement ;
- Une part fixe complémentaire annuelle pour les membres indépendants de la Commission d'Audit (excepté son Président) ;
- Une part fixe complémentaire annuelle pour le/la Président de la Commission d'Audit ; et
- Une part variable complémentaire pour chaque membre indépendant de la Commission d'Audit ou Président de la Commission d'Audit pour chaque séance de ladite Commission d'Audit à laquelle ils sont présents en personne ou par téléphone/visio.

A titre d'information, sur la base d'une présence à six (6) réunions par an, la part variable des jetons de présence perçus par les membres du Conseil de Surveillance est prépondérante conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les membres du Conseil de Surveillance ne bénéficient pas d'avantages en nature.

b) Directoire

En début d'année, 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.

Ce processus ainsi que la prise en compte de benchmark du marché garantissent que les niveaux de rémunération sont cohérents et conformes aux intérêts de la Société.

La rémunération des membres du Directoire (y compris son Président) consiste en une part fixe (salaire de base) ; une part variable annuelle qui est liée à la réalisation d'objectifs de performance de la Société ; un plan incitatif à long terme (*long term incentive plan* ou « LTIP ») ; et des avantages en nature.

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 garantit que les niveaux de rémunération sont cohérents avec les intérêts de la Société.

La rémunération fixe du Président du Directoire, payée par XPO Logistics Europe, est fixée par le Conseil de Surveillance.

Rémunération variable :

La rémunération variable est fixée en pourcentage de la rémunération fixe et dépend de critères de performance (principalement atteinte de l'EBITDA au niveau de la Société ainsi que des Business Units Transport Solutions et Supply Chain).

Pour l'exercice 2018, cette part variable cible représente un maximum de 100% de la rémunération fixe totale (pour le Président du Directoire).

En cas de surperformance au regard d'un ou plusieurs critères établis, une rémunération variable exceptionnelle peut être considérée.

Engagement différé :

Sauf application par la Société de la réglementation propre au pays concerné, 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.

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 (2) ans de salaire fixe annuel.

Plans d'incitation à long terme (*Long-term Incentive Plans* (« LTIP »)) :

Les membres du Directoire sont éligibles aux LTIP du Groupe. Les LTIP consistent en l'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 peut être soumise à des objectifs de performance et à des critères de présence dont la satisfaction est appréciée par le Conseil de Surveillance de la Société.

Avantages en nature :

Les "avantages en nature" sont composés d'une allocation voiture pour chacun des membres du Directoire et d'un forfait d'expatriation, si applicable.

Régimes de retraite :

Il n'y a pas de régimes de retraite spécifiques pour les membres du Directoire (hormis les régimes standards en place dans la Société)

VI.2. Synthèse des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux au cours des exercices 2017 et 2018 (en brut)

Les informations figurant dans la présente section tiennent compte des recommandations de l'AFEP et du MEDEF telles qu'elles sont exposées dans le Code AFEP-MEDEF et de la recommandation AMF n° 2012-02 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants.

Les tableaux ci-dessous présentent la rémunération attribuée ou versée aux mandataires sociaux au cours des exercices 2017 et 2018.

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

En €	2018		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Malcolm Wilson ⁽¹⁾				
Président du Directoire à partir du 15 septembre 2017				
Rémunération fixe	324 110 ⁽²⁾	324 110 ⁽²⁾	327 127 ⁽²⁾	327 127 ⁽²⁾
Rémunération variable annuelle	1 145 770 ⁽³⁾	2 911 538 ⁽⁴⁾	2 911 538 ⁽⁴⁾	2 309 104 ⁽⁵⁾
Rémunération variable pluriannuelle	391 556 ⁽³⁾	0	183 891 ⁽³⁾	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Rémunération en nature	11 708	11 708	11 816	11 816
TOTAL	1 873 144	3 247 356	3 434 372	2 648 046
Luis Angel Gómez - Membre du Directoire				
Directeur Général Business Unit Transport Solutions				
Rémunération fixe	311 321 ⁽²⁾	311 321 ⁽²⁾	311 321 ⁽²⁾	311 321 ⁽²⁾
Rémunération variable annuelle	985 810 ⁽³⁾	2 259 476 ⁽⁶⁾	2 259 476 ⁽⁶⁾	1 788 372 ⁽⁷⁾
Rémunération variable pluriannuelle	307 399 ⁽³⁾	0	183 891 ⁽³⁾	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Rémunération en nature	72 668	72 668	45 774	45 774
TOTAL	1 677 198	2 643 465	2 800 462	2 145 467

Ludovic Oster – Membre du Directoire jusqu'au 17 août 2018 Directeur des Ressources Humaines				
Rémunération fixe	171 937 ⁽²⁾	171 937 ⁽²⁾	272 727 ⁽²⁾	272 727 ⁽²⁾
Rémunération variable annuelle	0	1 774 771 ⁽⁸⁾	1 774 771 ⁽⁸⁾	1 376 437 ⁽⁹⁾
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	319 964 ⁽¹⁰⁾	84 014 ⁽¹¹⁾	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Rémunération en nature	0	0	0	0
TOTAL	491 901	2 030 722	2 047 498	1 649 164

(1) Les montants indiqués pour M. Malcolm Wilson sont exprimés en euros sur la base d'un taux de change moyen de 1€ = 0,8766£ pour 2017 et de 1€ = 0,8848£ pour 2018

(2) Correspond à la somme de la rémunération liée au contrat de travail ainsi qu'à celle liée au statut de président / membre du Directoire.

(3) Correspondant au plan de 4 ans 2016-2019 « Cash Settled RSU's » pour la rémunération variable annuelle (soumis à condition de performance) et aux autres plans « Cash Settled RSU's » d'août 2017 et mars 2018 décrits ci-dessous pour la rémunération variable pluriannuelle (non soumis à conditions de performance)

(4) Dont 2 639 258 € dans le cadre du plan de 4 ans 2016-2019 « Cash Settled RSU's »

(5) 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 »

(6) Dont 2 009 029 € dans le cadre du plan de 4 ans 2016-2019 « Cash Settled RSU's »

(7) 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 »

(8) Dont 1 607 208 € dans le cadre du plan de 4 ans 2016-2019 « Cash Settled RSU's »

(9) 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. M. Ludovic Oster a été amené à rembourser une partie de cette somme dans le cadre de son départ.
- 1 018 074 € dans le cadre du plan de 4 ans 2016-2019 « Cash Settled RSU's »

(10) Correspondant aux indemnités de fin de contrat dont 290 400 € au titre de son engagement de non-concurrence

(11) Correspondant aux indemnités de fin de contrat dont 54 450 € au titre de son engagement de non-concurrence

Conformément à l'article L. 225-82-2 Code de commerce, le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation, par l'assemblée générale annuelle appelée en 2019 à approuver les comptes clos au 31 décembre 2018, des éléments de rémunération 2018 des membres du Directoire.

La partie "Avantages en nature" correspond aux avantages perçus dans le cadre de la politique de mobilité internationale du Groupe.

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 les exercices 2017 et 2018, la part variable de la rémunération des membres du Directoire est fonction de l'EBITDA des Business Units Transport Solutions et Supply Chain et de l'EBITDA d'XPO Logistics Europe.

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, soit 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 :
 - o Malcolm Wilson : 2 954 545 € répartis en 4 tranches égales
 - o Luis Gomez : 2 272 727 € répartis en 4 tranches égales
 - o Ludovic Oster : 1 818 181 € répartis en 4 tranches égales

En outre, deux plans de cash-settled time/service (RSU) ont été attribués à Malcolm Wilson et Luis Gomez respectivement les 08/08/2017 et 06/03/2018, sans condition de performance mais sous conditions de présence fixées au 08/08/2020 dans le cadre du plan 2017, au 06/03/2020 (pour 50% du plan 2018) et au 06/03/2021 (pour les 50% restants du plan 2018).

Les principaux critères du plan d'août 2017 sont les suivants :

- Malcolm Wilson : 17 337 actions
- Luis Gomez : 17 337 actions
- Durée 3 ans
- Un versement unique à l'issue du plan

Les principaux critères du plan de mars 2018 sont les suivants :

- Malcolm Wilson : 9 749 actions
- Luis Gomez : 4 875 actions
- Durée : 3 ans
- Un versement en 2020 pour 50% des actions et un versement à l'issue du plan en 2021 pour le reliquat

Un Plan d'Incentive Long Terme a été mis en place en août 2018 pour Malcolm Wilson. Ses caractéristiques sont les suivantes :

- Durée : 4,4 ans (2018-2022) en une seule tranche
- « 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 (15 385)
- Conditions de performance à atteindre de manière cumulative à la fin du plan (31/12/2022) : (1) atteinte d'un rendement moyen du cours de bourse égal ou supérieur à 225 \$ sur 20 jours de bourse consécutifs (2) atteinte de l'objectif fixé à 14\$ pour l'indicateur Adjusted Cash-Flow par action
- Valorisation potentielle du nombre d'actions servant de référence au moment de l'attribution : 1 575 577,85 \$.

Des actions de performance de la Société 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 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	Montants versés au cours de l'exercice 2018	Montants versés au cours de l'exercice 2017
Bradley Jacobs		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	17 933 354 ⁽²⁾	18 873 003 ⁽²⁾
Gena Ashe		
Jetons de présence	65 000	65 000
Autres rémunérations	73 576 ⁽⁴⁾	79 668 ⁽⁴⁾
John Hardig ⁽¹⁾		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	3 781 097 ⁽²⁾	4 513 748 ⁽²⁾
Sarah Glickman ⁽³⁾		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	460 053 ⁽²⁾	0
Meghan Henson, représentante de la société XPO Logistics, Inc. ⁽⁵⁾		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	683 274 ⁽²⁾	925 041 ⁽²⁾
Clare Chatfield		
Jetons de présence	57 000	54 000
Autres rémunérations	0	0
Henri Lachmann		
Jetons de présence	32 000	26 000
Autres rémunérations	0	0
François-Marie Valentin		
Jetons de présence	32 000	32 000
Autres rémunérations	0	0
Gilles Yakich		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	33 765	34 020

(1) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 15 août 2018

(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€ = 1,12968\$ pour 2017 et de 1€ = 1,14705\$ pour 2018

(3) Membre du Conseil de Surveillance à partir du 18 septembre 2018

(4) Rémunération perçue en tant que membre indépendante du Board de XPO Logistics Inc.

(5) Membre du Conseil de Surveillance à partir du 21 février 2017.

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 part fixe, ainsi qu'une part liée à la présence effective aux réunions du Conseil de Surveillance. Pour l'exercice 2018, 186 000 euros ont été distribués aux membres 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 2018, le montant global attribué à la Commission d'audit s'est élevé à 12 000 euros.

TABLEAU 3 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2018 AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société durant l'exercice 2018.

TABLEAU 4 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2018 PAR CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE

Il n'y a pas eu de levée d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société durant l'exercice 2018.

TABLEAU 5 - ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT DURANT L'EXERCICE 2018 AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Il n'y a pas eu d'attribution d'actions gratuites de la Société durant l'exercice 2018.

Il est cependant rappelé que les membres du Directoire bénéficient d'un Plan d'Incentive Long Terme mis en place en 2016 et que Malcom Wilson et Luis Gomez bénéficient de plans de Cash-Settled time/service (RSU) mis en place en 2017 et 2018. Leurs caractéristiques sont décrites ci-dessus, sous le tableau n°1.

TABLEAU 6 - ACTIONS ATTRIBUEES GRATUITEMENT DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2018 POUR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Il n'y a pas eu d'actions gratuites de la Société devenues disponibles durant l'exercice 2018.

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

Il n'existe pas d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société détenus par un membre du Directoire.

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 de la Société n'a été consentie au cours de l'exercice 2018 aux dix premiers salariés non mandataires.

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

Il n'existe pas d'actions gratuites de la Société attribuées aux membres du Directoire.

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
	Malcolm Wilson							
Président du Directoire depuis le 15 septembre 2017	Oui			Non		Non	Oui (sous condition)	
Luis Angel Gómez								
Membre du Directoire depuis le 20 novembre 2012 jusqu'au 20 mars 2020 - Directeur Général Business Unit Transport Solutions	Oui			Non		Non	Oui (sous condition)	
Ludovic Oster								
Membre du Directoire jusqu'au 17 août 2018 - Directeur des Ressources Humaines depuis le 19 novembre 2014 jusqu'au 17 août 2018	Oui			Non		Non	Oui (sous condition)	

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

En €	2018	2017
Malcolm Wilson		
Président du Directoire à partir du 15 septembre 2017		
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	3 247 356	2 648 046
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)</i>	1 873 144	3 434 372
<i>Valorisation des rémunérations pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	0	0
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 3)</i>	0	0
<i>Valorisation des actions de performance attribuées (détaillées au tableau 5)</i>	0	0
TOTAL DU	1 873 144	3 434 372
Luis Angel Gómez		
Membre du Directoire - Directeur Général Business Unit Transport Solutions		
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	2 643 465	2 145 467
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)</i>	1 677 198	2 800 462
<i>Valorisation des rémunérations pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	0	0
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 3)</i>	0	0
<i>Valorisation des actions de performance attribuées (détaillées au tableau 5)</i>	0	0
TOTAL DU	1 677 198	2 800 462
Ludovic Oster		
Membre du Directoire - Directeur des Ressources Humaines		
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)	2 030 722	1 649 164
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 1)</i>	491 901	2 047 498
<i>Valorisation des rémunérations pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	0	0
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 3)</i>	0	0
<i>Valorisation des actions de performance attribuées (détaillées au tableau 5)</i>	0	0
TOTAL DU	491 901	2 047 498

PARTIE VII : CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Comme indiqué en préambule de ce rapport, 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 juin 2018 (consultable sur le site Internet du MEDEF, www.medef.com) et, conformément à l'article 27.2 dudit code, adhère au Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise.

La Société veille à appliquer les recommandations qui y figurent dans le fonctionnement de ses organes sociaux. La Société déclare avoir pris connaissance et appliquer 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
<p>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.</p>	<p>Réalisation en début d'année des travaux par l'ensemble du Conseil de Surveillance, en concertation avec le Président, pour établir/assurer l'équilibre et la cohérence des éléments de rémunération.¹ Dans la mesure où la Société n'a pas mis en place de comité de rémunération, l'administrateur représentant des salariés ne peut pas en être membre. Néanmoins, il participera en tant que membre du Conseil de Surveillance à ces travaux en 2019.</p>
<p>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.</p>	<p>Le Conseil de Surveillance délibère régulièrement de sa composition (équilibre hommes/femmes, expérience, nationalité, etc.). Avant le 18 septembre 2018, le Conseil de Surveillance comptait 37,5% de membres indépendants et 37,5% de femmes. Depuis cette date, il compte 37,5% de membres indépendants et 50% 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</p>
<p>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.</p>	<p>Le Conseil de Surveillance a considéré que le critère de douze (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</p>
<p>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</p>	<p>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 d'Audit et l'indépendance de la Présidente de la Commission d'Audit permettant à la Commission d'Audit de mener à bien les missions qui lui sont confiées.</p>
<p>Contrat de travail du Président du Directoire (Section 21 du Code) Recommandation de la cessation du contrat de travail du Président du Directoire</p>	<p>Maintien du contrat de travail du Président du Directoire pour ses responsabilités quant aux fonctions techniques Supply Chain, qu'il représente au sein du Directoire ; la Division Supply Chain n'étant pas représentée par un autre membre du Directoire étant donné que le Directeur Général de la Supply Chain n'est pas membre du Directoire.</p>

<p>Conservation d'actions pour le Président du Directoire. (Section 22 du Code) Recommandation que le Conseil de Surveillance fixe une quantité minimum d'actions que le Président du Directoire doit conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions</p>	<p>Le Président du Directoire n'a pas d'obligation, ni légale, ni statutaire, de détenir et conserver des actions de la Société, étant précisé qu'il ne bénéficie pas d'options de souscription d'actions, ni d'attributions d'actions de performance d'actions de la Société. Toutefois, la Société a mis en place des plans d'intéressement à long terme (« LTIP ») bénéficiant aux membres du Directoire (y compris son Président), qui sont indexés sur l'action XPO Logistics, Inc. Les actions de XPO Logistics, Inc. sont cotées et liquides (contrairement aux actions de la Société dont le marché est très peu liquide), et les LTIP sont soumis à des critères de performance appréciés au niveau du groupe XPO Logistics, Inc. Sans obligation de détenir ou conserver des actions de la Société ou de XPO Logistics, Inc., ces plans permettent aux membres du Directoire et à son président de bénéficier des fruits de la croissance du Groupe dont la Société constitue une part très significative. En raison du poids et de la contribution de la Société dans les résultats de XPO Logistics, Inc., la réalisation des objectifs fixés au Directoire est clé pour la réalisation des objectifs du Groupe. Le fait que les critères de performance du plan attribué au Directoire s'apprécient au niveau du groupe XPO Logistics, Inc. prend donc en compte pleinement la performance de la Société, celle-ci étant incluse dans la performance du Groupe.</p> <p>Le bénéfice du plan d'intéressement à long terme a été autorisé par le Conseil de Surveillance du 26 avril 2016, et a été approuvé par l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance présents et en particulier par l'intégralité des membres indépendants.</p> <p>En outre, les membres du Directoire, parmi lesquels son Président, bénéficient d'une rémunération variable fixée notamment en fonction de leurs résultats au sein de la Société et des business units qui les concernent. Au regard tant de ces différents éléments contribuant à aligner les intérêts patrimoniaux du Président du Directoire avec l'intérêt de la Société, que de l'illiquidité des actions de la Société, il n'est pas apparu nécessaire ni opportun à la Société de le contraindre à conserver une quantité minimum d'actions de la Société.</p>
<p>Evaluation formalisée du fonctionnement du Conseil de Surveillance (Article 9 du Code AFEP-MEDEF)</p>	<p>Le Conseil de Surveillance a consacré un point de son ordre du jour, au cours de sa séance du 31 mars 2019, à une discussion sur sa composition (en ce compris l'indépendance de ses membres et les critères d'appréciation de celle-ci), son organisation et son mode de fonctionnement au titre de l'exercice 2018, notamment afin de vérifier que l'ordre du jour de ses réunions couvre bien l'étendue de ses missions, que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues, et de mesurer la contribution effective de chaque membre du Conseil de Surveillance aux travaux du Conseil. Les membres du Conseil de Surveillance ont eu notamment l'occasion d'échanger sur la planification des réunions et sur les ordres du jour du Conseil de Surveillance, la qualité des informations qui leur sont communiquées préalablement aux réunions et la rédaction des procès-verbaux. Compte-tenu de la mise en œuvre de cette procédure d'auto-évaluation du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2018, le Conseil n'estime pas utile de confier celle-ci à un organisme externe, considérant que le processus actuel est satisfaisant.</p>

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 18 septembre 2018, le Conseil de Surveillance comprend huit (8) membres dont trois (3) membres indépendants et quatre (4) 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, y 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 (12) 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 Messieurs Henri LACHMANN et 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.

Le Conseil de Surveillance

PARTIE VIII : OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE ET SUR LES COMPTES 2018

Mesdames et Messieurs,

Le rapport présenté par le Directoire pour l'exercice 2018 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 31 mars 2019, 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 2018.

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 2018.

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 2018 est détaillée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en vertu de l'article L 225-68 du Code de commerce et figurant en Annexe 1 du Rapport de Gestion.

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 2 : Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

A l'assemblée générale de la société XPO Logistics Europe S.A.,

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 et conclus 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 conclus au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Avenant au contrat de travail de M. Ludovic Oster, membre du Directoire

Contexte

Le 26 juillet 2018, le Conseil de Surveillance a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de travail liant M. Ludovic Oster à XPO Logistics Europe, ayant pour objet de réduire le montant de l'indemnité versée par XPO Logistics Europe à M. Oster au titre de son engagement de non-concurrence et de non-débauchage. Aux termes de cet avenant, ce montant s'élève à 30% (au lieu de 50% dans le contrat de travail originel) de la rémunération mensuelle moyenne fixe et variable (à l'exclusion de toute autre prime ou d'avantages en nature), versé pendant deux ans à compter du départ de M. Oster. Cet avenant a été conclu alors que M. Oster avait démissionné le 19 juillet 2018 de ses fonctions de Directeur des Ressources Humaines de XPO Logistics Europe (et, partant, de son mandat de membre du Directoire). La Société ayant choisi de solliciter de M. Oster le respect de ses engagements de non-concurrence et de non-débauchage, le montant prévu aux termes de cet avenant sera effectivement versé. En outre, l'accord prévoyait de réduire la durée du préavis de M. Oster, qui en a été libéré le 17 août 2018. Le Conseil de Surveillance a autorisé la conclusion de cet avenant à l'unanimité.

Intérêt de la convention pour la Société

Cet avenant a permis de réduire le coût pour la société de l'engagement de non-concurrence et non-débauchage de M. Oster.

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.

Rémunération d'une garantie consentie par XPO Logistics, Inc. au bénéfice de BNP Paribas Asset Management

Contexte

La Société a émis le 20 décembre 2013 des obligations à 4% d'une valeur de €.160.000.000 à échéance du 20 décembre 2020 (les "*Obligations*"), dont les modalités figurent dans le prospectus ayant reçu le visa n° 13-681 de l'Autorité de marchés financiers en date du 18 décembre 2013 (les "*Modalités des Obligations*"). 120 Obligations d'un montant total de €.12.000.000 sont en circulation et entièrement détenues par BNP Paribas Asset Management France en tant que société de gestion du fonds BNP Paribas France Crédit (l'*Obligataire Unique*). Dans le cadre du projet de la Société de mettre en place un programme de titrisation de ses créances clients, la Société et l'*Obligataire Unique* se sont accordés sur une modification des Modalités des Obligations afin de supprimer les restrictions relatives à la titrisation et d'octroyer une marge de manœuvre supplémentaire au ratio de levier financier en l'augmentant de 3,5x à 4,5x.

Objet

Les Modalités des Obligations ont été modifiées sur les deux aspects mentionnés ci-dessus, sous la condition préalable que XPO Logistics, Inc., société-mère de la Société, émette et remette au plus tard à la date de modification des Obligations, une garantie à première demande autonome, inconditionnelle et irrévocable, d'un montant maximum de €.13.920.000, conformément à l'article 2321 du Code civil, en garantie des Obligations, ce qui a été fait le 17 octobre 2017.

Modalités

Le Conseil de Surveillance, en date du 15 septembre 2017, avait au préalable autorisé la Société à rémunérer XPO Logistics, Inc. en contrepartie de cette garantie, au taux de 0,7% par an calculé sur le montant de la garantie (€.13.920.000). Le taux de 0,7% a été fixé sur la base d'un benchmarking effectué auprès de plusieurs banques, pour garantir une rémunération aux conditions du marché. Cette garantie est régie par le droit français. Le montant encouru par votre société au titre de la rémunération 2018 de cette garantie s'élève à €.97.440.

Intérêt de la convention pour la Société

Cette garantie a permis à la Société de lever l'obstacle (inclus dans les Modalités des Obligations) à la mise en place d'un programme de titrisation de créances commerciales. Le programme de titrisation a permis d'apporter des liquidités complémentaires pour financer les opérations de la Société, à un taux avantageux.

Facilité de crédit court terme

Objet

Le Conseil de Surveillance en date du 18 mai 2017, a ratifié 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 à court terme.

Modalités

Le montant accordé s'élève à €.19.700.000 utilisable sur demande. Cette facilité de crédit a été mise à disposition de la société le 25 avril 2017 avec une échéance au 25 avril 2018. Cette facilité de crédit est rémunérée sur la base d'un taux d'intérêt Euribor 12 mois + 2,25% par an. Elle n'est pas garantie et est remboursable à tout moment sans pénalité.

Les montants tirés au 31 décembre 2017 (€ 19.700.000) ont été intégralement remboursés au 1^{er} mars 2018. 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 € 69.902 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 flexible et présentant un taux d'intérêt avantageux, en attendant qu'une solution permanente soit envisagée.

Facilité de crédit court terme

Objet

Le Conseil de Surveillance en date du 18 mai 2017, a ratifié 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 à court terme.

Modalités

Le montant accordé s'élève à € 30.300.000 utilisable sur demande. Cette facilité de crédit a été mise à disposition de la société le 27 avril 2017 avec une échéance au 27 avril 2018. Cette facilité de crédit est rémunérée sur la base d'un taux d'intérêt Euribor 12 mois + 2,25% par an. Elle n'est pas garantie et est remboursable à tout moment sans pénalité.

Les montants tirés au 31 décembre 2017 (€ 5.300.000) ont été intégralement remboursés au 1^{er} mars 2018. 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 € 18.806 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 flexible et présentant un taux d'intérêt avantageux, en attendant qu'une solution permanente soit envisagée.

Facilité de crédit court terme

Objet

Le Conseil de Surveillance en date du 18 mai 2017, a ratifié 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 à court terme.

Modalités

Le montant accordé s'élève à € 50.000.000 utilisable sur demande. Cette facilité de crédit a été mise à disposition de la société le 24 janvier 2017 avec une échéance au 31 janvier 2022. Cette facilité de crédit est rémunérée sur la base d'un taux d'intérêt de 3,75% par an. 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 2018 ont été les suivants (présentation des soldes aux dates indiquées ci-après) :

- Pas de tirage en 2018

L'encours utilisé de cette facilité de crédit est nul au 31 décembre 2018. Aucun intérêt débiteur n'a été pris en charge par votre Société 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 flexible et présentant un taux d'intérêt avantageux, en attendant qu'une solution permanente soit envisagée.

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. La tranche euro de cet emprunt s'élevait au 31 décembre 2018 à €.200.145.407,65 hors intérêts courus de €.938.181,60 et a généré, sur l'exercice 2018, une charge d'intérêts de €.12.186.783,53.

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. 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 S.A., 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. La Société considère qu'un refinancement à des conditions similaires auprès de prêteur extérieurs, s'il avait été possible, n'aurait pas permis d'obtenir un coût de refinancement significativement plus bas.

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. Ladite autorisation a été renouvelée par le Conseil de Surveillance en date du 5 mai 2017, pour une convention dont la durée est prorogée jusqu'au 8 juin 2018. Ladite autorisation a été renouvelée par le Conseil de Surveillance en date du 30 mars 2018, pour une convention dont la durée est prorogée jusqu'au 8 juin 2019.

Intérêt de la convention pour la Société

Afin d'assurer le développement des activités européennes, 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 Logistics 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. met gratuitement sa marque à disposition.

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 aux sociétés Jacobson, Jacobson étant une filiale de la Société (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.

Modalités

Au titre de l'exercice 2018, les montants facturés par XPO Logistics, Inc. aux sociétés Jacobson se sont élevés à USD.18.386.423 (€15.574.386).

Intérêt de la convention pour la Société

Cette convention permet à XPO Logistics Europe S.A. de bénéficier 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.

Lyon, le 17 avril 2019

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Stéphane Devin

ERNST & YOUNG et Autres
Nicolas Perlier

ANNEXE 3 : Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2018

A l'assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049¹, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Directoire d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et contre l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des

¹ Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr

commissaires aux comptes relative à cette intervention, ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions légales et réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs² que nous avons considérés les plus importants :
 - o des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - o des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices³ et couvrent entre 17% et 100% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;

² **Indicateurs environnementaux** : Consommation d'électricité par catégorie de site, Consommation de combustibles ventilée par type (gaz naturel, fioul et gazole), Emissions directes de gaz à effet de serre (GES) associées à la consommation de combustibles (scope 1), Emissions indirectes de GES associées aux consommations d'électricité (scope 2), Emissions indirectes de GES associées à la sous-traitance (scope 3), Pourcentage de déchets recyclés, Nombre d'heures de formation en matière d'environnement.

Indicateurs sociaux : Effectif total au 31 décembre, Nombre de nouveaux collaborateurs en CDI, Turnover global, Nombre d'heures de formation, Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt, Taux de gravité, Crash rate (taux d'accidents routiers).

³ XPO Logistics Europe (Effectifs uniquement), Supply Chain France, Transport France, Supply Chain Netherlands.

- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes⁴ ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre janvier et avril 2019 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 spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 17 avril 2019

KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Stéphane Devin
Associé

⁴ Engagement des collaborateurs, Relations sociales, Initiatives de partenariats locaux et de sponsoring, Ethique des affaires, Politique « Road to Zero » en matière de sécurité, Stratégie environnementale « Sustainability Matters », Changement climatique.

COMPTES CONSOLIDES ET COMPTES SOCIAUX EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2018

CHAPITRE 6 – COMPTES CONSOLIDES

- 6.1 Comptes annuels consolidés au 31 décembre 2018
- 6.2 Annexe aux états financiers consolidés 2018
- 6.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

6.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2018

6.1.1. COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

En K€	Note	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	6.2.5	6 192 408	5 723 135	5 424 930
Autres achats et charges externes		(3 763 583)	(3 480 089)	(3 301 425)
Charges de personnel		(1 986 972)	(1 817 958)	(1 725 757)
Impôts, taxes et versements assimilés		(59 066)	(51 269)	(55 953)
Dotations aux amortissements		(164 945)	(146 425)	(132 696)
Autres produits et charges opérationnels		(7 385)	1 682	(6 584)
Résultat sur cessions d'actifs d'exploitation		4 293	7 532	7 894
Coûts de restructuration		(17 735)	(18 422)	(10 966)
Plus ou moins-values immobilières		3 424	837	529
Dotations aux amortissements des relations clientèles allouées		(18 099)	(18 623)	(19 275)
Dépréciations des écarts d'acquisition		-	-	-
Badwill et ajustement des compléments de prix		-	-	24 235
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (E.B.I.T)	6.2.5.a	182 340	200 399	204 932
Charge d'intérêt nette	6.2.10.b	(44 168)	(50 327)	(54 406)
Pertes & gains de change net		(1 340)	(3 095)	(7 394)
Autres éléments financiers	6.2.10.b	1 807	(1 360)	(5 326)
RÉSULTAT DU GROUPE AVANT IMPÔT		138 639	145 617	137 805
Impôt sur le résultat	6.2.12	(47 467)	(20 028)	(49 158)
Quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence	6.2.11.a	(28)	41	1 037
RÉSULTAT NET		91 143	125 629	89 684
Participations ne donnant pas le contrôle		4 480	5 967	4 220
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		86 664	119 662	85 464
RÉSULTAT PAR ACTION				
de base pour le résultat de l'exercice	6.2.13.c	8,85	12,22	8,73
dilué pour le résultat de l'exercice	6.2.13.c	8,75	12,08	8,63

6.1.2. ETAT DU RESULTAT GLOBAL

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
RÉSULTAT NET	91 143	125 629	89 684
Écarts de conversion	10 751	(53 418)	(10 878)
Gains et pertes liés aux réévaluations des instruments financiers	-	2 031	4 587
Effet d'impôt	(624)	(2 211)	(878)
Sous-total éléments recyclables en résultat	10 127	(53 598)	(7 169)
Gains et pertes actuariels des avantages au personnel	(241)	88 180	(9 179)
Effet d'impôt	23	(15 306)	1 642
Sous-total éléments non recyclables en résultat	(219)	72 874	(7 537)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	9 908	19 276	(14 706)
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	101 051	144 905	74 978
Attribuable aux :			
Participations ne donnant pas le contrôle	3 868	5 438	4 951
Actionnaires de la société mère	97 184	139 467	70 027

6.1.3. BILAN CONSOLIDE

ACTIF

En K€	Note	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Écarts d'acquisition	6.2.8.a	977 512	963 138	1 026 747
Immobilisations incorporelles	6.2.8.b	321 876	313 825	348 725
Immobilisations corporelles	6.2.8.c	622 696	656 559	612 031
Participations dans les entreprises associées	6.2.11.a	959	938	939
Autres actifs non courants	6.2.10.a	116 505	115 878	72 467
Impôts différés actifs	6.2.12.b	26 561	31 478	40 175
ACTIFS NON COURANTS		2 066 110	2 081 817	2 101 084
Stocks	6.2.6.b	29 042	25 533	25 070
Clients	6.2.6.d	1 142 152	1 080 467	991 337
Créances d'impôt courant		14 156	16 233	17 212
Autres créances	6.2.6.d	308 926	382 369	218 109
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.2.10.a	356 865	226 027	115 443
ACTIFS COURANTS		1 851 141	1 730 629	1 367 171
TOTAL DE L'ACTIF		3 917 251	3 812 446	3 468 255

PASSIF

En K€	Note	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Capital social	6.2.13	19 762	19 672	19 672
Primes d'émissions		19 134	19 134	19 134
Écarts de conversion		(4 789)	(16 115)	36 774
Réserves consolidées	6.2.13	881 145	757 360	596 564
Résultat de l'exercice		86 664	119 662	85 464
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		1 001 825	899 713	757 608
Participations ne donnant pas le contrôle		29 954	29 806	28 275
CAPITAUX PROPRES		1 031 779	929 519	785 883
Provisions à long terme	6.2.9	83 879	96 727	136 247
Impôts différés passifs	6.2.12.b	77 963	78 980	94 983
Dettes financières à plus d'un an	6.2.10.a	987 677	949 094	823 105
Autres passifs non courants	6.2.10.a	9 524	11 444	14 664
PASSIFS NON COURANTS		1 159 043	1 136 245	1 068 999
Provisions à court terme	6.2.9	10 343	14 013	27 282
Dettes financières à moins d'un an	6.2.10.a	126 604	185 532	271 374
Autres passifs courants		5 072	4 083	5 823
Découverts bancaires	6.2.10.a	7 431	7 556	10 460
Fournisseurs		885 526	868 511	827 990
Dettes d'impôt courant		22 050	16 705	38 065
Autres dettes	6.2.6.e	669 403	650 282	432 379
PASSIFS COURANTS		1 726 428	1 746 682	1 613 373
TOTAL DU PASSIF		3 917 251	3 812 446	3 468 255

6.1.4. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

K€	Note	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Résultat Net Part du Groupe		86 664	119 662	85 464
Impôts sur le résultat (produit) / charge		47 467	20 027	49 153
Amortissements		183 044	164 739	127 740
Charges financières nettes liées aux opérations de financement		44 170	50 327	54 406
Participations ne donnant pas le contrôle		4 480	5 967	4 220
Provisions		2 118	(24 854)	(47 681)
Autres éléments financiers		(613)	4 141	13 233
Plus ou moins-values sur cessions d'actifs immobilisés		(7 735)	(8 309)	(8 301)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		15	(41)	(78)
Impôts sur le résultat versé		(40 598)	(56 312)	(33 839)
Marge opérationnelle brute d'autofinancement après impôt versé		319 013	275 349	244 316
Variations de stock		(3 193)	(1 618)	(382)
Créances clients - exploitation		(46 567)	(115 254)	(58 025)
Dettes fournisseurs - exploitation		7 370	108 239	152 335
BFR d'exploitation		(42 389)	(8 634)	93 928
Créances et dettes sociales		(10 564)	23 485	27 386
Créances et dettes fiscales		(1 605)	(10 726)	9 676
Créances et dettes autres		61 764	41 248	(29 831)
BFR hors exploitation (hors impôt sur le résultat)		49 594	54 007	7 232
BFR opérationnel (hors impôt sur le résultat)		7 205	45 373	101 160
Variation du fonds de pension		(2 520)	(14 055)	(12 855)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	6.2.5.a	323 698	306 666	332 620
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		48 850	45 542	49 666
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(148 164)	(169 992)	(185 520)
Créances et dettes sur immobilisations		(1 320)	(14 765)	12 173
Cessions d'immobilisations financières		-	-	-
Acquisition / cession de filiales, nettes de la trésorerie acquise / cédée	6.2.4.c	(503)	(15)	3 739
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(101 137)	(139 231)	(119 942)
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES		222 561	167 435	212 678
Dividendes versés		(11 078)	(3 257)	(2 249)
Emission d'emprunts	6.2.10.a	313 351	496 492	186 185
Remboursement d'emprunts	6.2.10.a	(376 747)	(476 862)	(298 279)
Augmentation / (diminution) de capital		2	34	(6)
Autres Actifs/Passifs financiers		27 496	(7 618)	(3 433)
Charges financières nettes liées aux opérations de financement		(43 244)	(53 423)	(57 207)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(90 220)	(44 634)	(174 990)
Écarts de change lors de la conversion des flux		(1 377)	(9 313)	4 718
VARIATION DE TRÉSORERIE		130 964	113 488	42 407
Trésorerie et équivalents à l'ouverture		218 471	104 983	62 576
Trésorerie et équivalents à la clôture	6.2.10.a	349 435	218 471	104 983
Variation de trésorerie (clôture-ouverture)		130 964	113 488	42 407

6.1.5. 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. 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
Affectation du résultat			85 464		(85 464)				
Dividendes versés			318				318	(3 575)	(3 257)
Résultat net de l'exercice					119 662		119 662	5 967	125 629
Autres éléments du résultat global			72 403	291		(52 889)	19 805	(529)	19 276
Augmentation de capital								35	35
Rémunérations en actions			1 653				1 653		1 653
Impacts des variations de périmètre			667				667	(367)	300
AU 31 DEC. 2017	19 672	19 134	758 772	(1 412)	119 662	(16 115)	899 713	29 806	929 519
Affectation du résultat			119 662		(119 662)				
Dividendes versés			(7 499)				(7 499)	(3 720)	(11 219)
Résultat net de l'exercice					86 664		86 664	4 480	91 143
Autres éléments du résultat global			(219)	(624)		11 363	10 520	(612)	9 908
Augmentation de capital									
Rémunérations en actions			3 025			(37)	2 988	-	2 988
Impacts des variations de périmètre			37				37	-	37
Impact des changements de principe comptable			9 403 ⁽¹⁾				9 403	-	9 403
AU 31 DEC. 2018	19 672	19 134	883 180	(2 036)	86 664	(4 789)	1 001 825	29 954	1 031 779

⁽¹⁾ Impact lié à la première application d'IFRS 15 (coûts d'obtention et des coûts d'exécutions de contrats) – voir 6.2.3

6.2. Annexe aux états financiers consolidés 2018

6.2.1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT L'EMETTEUR

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 clos au 31 décembre 2018 ont été arrêtés par le Directoire en date du 26 mars 2019 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle en date du 23 mai 2019.

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 et Supply Chain.

Les principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe pourrait être confronté sont ceux détaillés au Chapitre 5 du Rapport Financier Annuel 2018.

6.2.2. EVENEMENTS DE L'EXERCICE

- En 2018, au Royaume-Uni, un arrêt de la Haute Cour relatif à la péréquation des pensions minimum garanties (« GMP equalisation ») a entraîné une hausse de 15,8 m€ de nos engagements de retraites. Conformément à la norme IAS 19 révisée, cette augmentation a été traitée comme un coût des services passés et son impact a été comptabilisé intégralement en charges dans le compte de résultat 2018.
- Le 10 aout 2018, notre client House of Fraser a déposé le bilan au Royaume-Uni (« administration process »), ce qui a généré une perte totale de 13,8 m€ sur l'exercice 2018 (créances irrécouvrables, dépréciations d'actifs, coûts de restructuration).

6.2.3. PRINCIPES COMPTABLES GENERAUX

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 (https://ec.europa.eu/commission/index_fr).

Les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 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 règles et méthodes comptables appliquées pour la préparation des comptes consolidés sont conformes à celles utilisées dans la préparation des comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, à l'exception des normes, amendements et interprétations IFRS tels qu'adoptés par l'Union européenne et l'IASB, d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 et qui n'avaient pas été appliquées par anticipation par le Groupe.

IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

Le principe posé par la norme IFRS 15 d'identifier et de comptabiliser l'ensemble des obligations de performance, au sein d'un contrat, doit permettre d'appréhender le chiffre d'affaires afférent sur la période d'exécution de la prestation.

Le chiffre d'affaires du Groupe est comptabilisé pour le montant que le Groupe s'attend à recevoir en contrepartie du transfert du contrôle des biens et des services.

Une obligation de performance est définie comme une promesse de transférer au client un bien ou service distinct ou une série de biens ou services distincts qui sont essentiellement les mêmes et sont fournis au même rythme au client.

Transport

L'activité Transport génère du chiffre d'affaires en fournissant des services de transport et d'affrètement à ses clients. Des services annexes peuvent être fournis aux clients dans le cadre de leurs contrats de transport, tels que le déchargement et d'autres services additionnels. Le prix de la transaction se base sur l'ensemble des éléments spécifiés au contrat.

Une obligation de performance existe lorsqu'un client, en vertu d'un contrat de transport, transmet une demande pour le transport de marchandises d'un point d'origine à un point de destination. Ces obligations de performance sont satisfaites à mesure que les livraisons passent de l'origine à la destination. Les produits sont reconnus de manière linéaire lorsque la prestation de transport est réalisée (du point d'origine au point de destination). Les coûts correspondants sont comptabilisés au moment où ils sont engagés. Certains contrats clients contiennent une obligation de se tenir prêt à fournir des services (« stand-ready obligation ») notamment dans le cadre de l'activité de flotte dédiée. Pour ces contrats, il existe une unique obligation de performance satisfaite à l'avancement. La comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement est la méthode linéaire sur la durée du contrat car cela correspond au rythme auquel le client reçoit et consomme les bénéfices associés à la promesse. Les obligations de performance sont à court terme, avec des jours de transit inférieurs autour d'une semaine. En général, les clients sont facturés lors de l'expédition ou mensuellement et paient conformément aux conditions de paiement préalablement approuvées.

Supply Chain

L'activité Supply Chain génère du chiffre d'affaires en fournissant des prestations d'entreposage et de distribution à partir d'entrepôts dédiés ou multi-clients. La durée des contrats varie entre plusieurs mois et plusieurs années. Il existe une unique obligation de performance dans la mesure où les différents services fournis restent sensiblement les mêmes sur la durée du contrat. Cette obligation de performance est satisfaite à l'avancement puisque cela correspond au rythme auquel le client reçoit et consomme les bénéfices associés à la promesse. Le prix de la transaction se base sur l'ensemble des éléments spécifiés au contrat qui intègrent à la fois une part fixe et une part variable. En général, la part fixe d'un contrat représente le remboursement des coûts liés aux installations et à l'équipement engagés pour satisfaire l'obligation de performance et est comptabilisée linéairement sur la durée du contrat. La part variable comprend le remboursement des coûts engagés (à l'unité ou en fonction des heures encourues ou du matériel dédié) et est reconnue au fil du temps en fonction du niveau d'activité. De manière générale, les contrats clients contiennent des dispositions relatives à des ajustements de prix fondés sur la réalisation des indicateurs de performance convenus (variations de volumes ou de services). Le chiffre d'affaires lié à ces ajustements de prix est estimé et inclus dans le prix de la transaction uniquement lorsque la réalisation de ce dernier est hautement probable. L'estimation de cette part variable est déterminée soit en fonction du montant attendu, soit en fonction de l'historique avec le client. La facturation client et les conditions de paiement sont déterminées contrat par contrat.

L'application de la norme IFRS15, entrée en vigueur au 1er janvier 2018, a entraîné la comptabilisation au bilan des coûts d'obtention et des coûts d'exécutions de contrats, qui étaient jusqu'à présent comptabilisés en charges. Les coûts supportés sont en moyenne de 4 à 6 millions d'euros par an et ils seront étalés sur la durée de vie des contrats, soit 4 à 5 ans en moyenne. Le groupe a appliqué la méthode de l'impact cumulatif et a comptabilisé l'impact de la première application de la norme à la date de première application le 1er janvier 2018 (augmentation des actifs non courants de 11 millions d'euros). L'impact global sur le chiffre d'affaires de la première application de la norme est non significatif.

IFRS 9 – Instruments financiers

Le Groupe a appliqué de manière rétrospective simplifiée la nouvelle norme. Néanmoins, aucun impact n'a été reconnu à l'ouverture dans la mesure où les nouvelles dispositions de cette norme ne modifient pas le traitement comptable des instruments financiers actuellement utilisés. En ce qui concerne les pertes attendues sur créances, l'analyse des pertes historiques n'a pas conduit à reconnaître une dépréciation des créances commerciales différente de celle comptabilisée au 31 décembre 2017.

Les autres normes et amendements d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier n'ont pas d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2018.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes, interprétations, ou amendements non entrés en vigueur au sein de l'Union Européenne et dont la mise en application est non obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018, tels que :

- IFRS 16 « Contrats de location » ;
- Amendements à IFRS 9 : « Clauses de remboursement anticipé avec compensation négative »
- Amendements à IAS 19 : « Modification, réduction ou cessation de régime »
- Amendements à IAS 28 : « Investissements à long terme dans des entreprises associées et des co-entreprises »
- IFRIC 23 : « Comptabilisation des positions fiscales incertaines »
- Améliorations annuelles, Cycle 2015-2017

Le Groupe est en cours d'appréciation des impacts consécutifs à la première application de ces nouvelles normes.

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 travaux d'analyse et de mesure de l'incidence sont en cours. Les loyers restant dus représentant un total de 1,2 milliard d'euros au 31 décembre 2018 sont présentés au paragraphe 6.2.8.

Le Groupe prévoit d'appliquer la norme à partir du 1er janvier 2019, par le biais de la méthode rétrospective modifiée, en retenant l'exemption pour les contrats de courte durée (moins de 12 mois) ou ceux portant sur des actifs de faible valeur.

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 2018 portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles, dont notamment les écarts d'acquisition et les relations clientèles,
- l'estimation des provisions, en particulier pour la valorisation des actifs et passifs liés aux engagements de retraite,
- 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.

6.2.4. PERIMETRE 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 6.2.14.

- **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 a 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.

Il n'y a pas eu d'évolution significative du périmètre de consolidation en 2018.

c) Tableau de flux de trésorerie

La trésorerie affectée aux acquisitions et cessions de filiales, se répartit comme suit :

En K€	31/12/2018	31/12/2017
Décaissement net suite à l'acquisition des intérêts ne conférant pas le contrôle	0	(361)
Encaissement net suite à la cession d'activités*	(503)	346
TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX ACQUISITIONS ET CESSIONS DE FILIALES	(503)	(15)

* Le groupe a cédé en janvier 2018 la totalité de sa participation dans la société XPO Supply Chain Frais France.

Le groupe a cédé en mai 2017 la totalité de sa participation dans la société NDO Lanka.

d) Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation

K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Engagements donnés			
Acquisition de titres	néant	néant	néant
Garanties de passif	22 469	22 767	23 593

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€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Engagements reçus			
Garanties de passif	0	29 825	41 473

e) Événements postérieurs à l'exercice

Néant.

6.2.5. SECTEURS OPERATIONNELS

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.

Trois 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. En outre, le secteur opérationnel Transport Solutions intègre les sociétés du métier de Global Forwarding, dont le rôle consiste à fournir des prestations d'organisation internationale de transport.
- 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).

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

En M€	Transport Solutions	Supply Chain Europe	Supply Chain US	Élimination des opérations inter sectorielles	Total
Chiffre d'affaires					
31/12/2016	2 339	2 482	701	(97)	5 425
31/12/2017	2 367	2 719	732	(95)	5 723
31/12/2018	2 558	3 021	702	(89)	6 192
Chiffre d'affaires inter-secteurs					
31/12/2016	(89)	(8)			(97)
31/12/2017	(87)	(8)			(95)
31/12/2018	(77)	(12)			(89)

En M€	Transport Solutions	Supply Chain Europe	Supply Chain US	Total
Résultat opérationnel (EBIT)				
31/12/2016	40,0	117,9	47,0	204,9
31/12/2017	56,0	120,1	24,3	200,4
31/12/2018	50,4	104,7	27,2	182,3
Flux de trésorerie généré par l'activité				
31/12/2016	103,5	143,2	86,0	332,6
31/12/2017	108,7	129,1	68,9	306,7
31/12/2018	114,3	123,3	86,1	323,7

	Transport Solutions	Supply Chain Europe	Supply Chain US	Total
Effectifs				
31/12/2016	14 550	29 889	5 270	49 709
31/12/2017	14 816	32 116	5 161	52 093
31/12/2018	15 146	35 156	5 922	56 224

b) Indicateurs clés par zone géographique

En M€	France	Grande-Bretagne	Etats-Unis	Espagne	Autres	Total
Chiffre d'affaires (1)						
31/12/2016	1 717	1 530	720	586	872	5 425
31/12/2017	1 772	1 577	742	628	1 004	5 723
31/12/2018	1 834	1 751	711	716	1 180	6 192
Actifs immobilisés (2)						
31/12/2016	436	416	730	196	210	1 988
31/12/2017	493	409	623	203	206	1 934
31/12/2018	491	344	749	195	143	1 922

(1) Les pays "autres" significatifs sont la Belgique, l'Italie, les Pays-Bas, la Pologne, la Roumanie, la Russie, la Suisse et l'Irlande.

(2) Écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles.

	France	Grande-Bretagne	Etats-Unis	Espagne	Autres	Total
Effectifs						
31/12/2016	13 351	18 700	5 298	4 537	7 823	49 709
31/12/2017	13 385	20 943	5 190	4 887	7 688	52 093
31/12/2018	13 359	22 903	5 922	6 648	7 392	56 224

6.2.6. DONNEES OPERATIONNELLES

a) Chiffre d'affaires

Conformément à IFRS 15, le chiffre d'affaires du Groupe est comptabilisé pour le montant que le Groupe s'attend à recevoir en contrepartie du transfert du contrôle des biens et des services.

La décomposition du chiffre d'affaires est présentée selon deux axes de reporting interne que sont : le segment opérationnel (Transport Solutions, Supply Chain Europe, Supply Chain US) et le segment géographique (France, Grande-Bretagne, Etats-Unis, Espagne, Autres). Cette décomposition est présentée dans la note 6.2.5 Secteurs opérationnels.

Suite à l'adoption d'IFRS 15 au 1^{er} janvier 2018, le Groupe a comptabilisé, dans les capitaux propres d'ouverture, un montant d'1,1 millions d'euros avant impôt relatif à l'impact cumulatif des prestations de transport « en transit ».

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 2018 à 29 millions d'euros contre 25,5 millions d'euros au 31 décembre 2017. 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 2018, le poste carburant représente un montant d'environ 260 millions d'euros, répartis respectivement pour 191 millions d'euros en Transport Solutions, 55 millions d'euros en Supply Chain Europe et 14 millions d'euros pour Supply Chain US.

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 clients 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 rapides 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.

Le Groupe applique l'approche simplifiée pour les dépréciations des créances commerciales, conformément à la possibilité offerte par la norme IFRS 9. Pour évaluer les pertes de crédit attendues, le Groupe se fonde sur les taux de défaillance observés dans le passé, les conditions actuelles ainsi que les prévisions des conditions économiques futures.

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.

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Clients et comptes rattachés	1 165 042	1 106 999	1 018 527
Provisions pour dépréciations	(22 890)	(26 532)	(27 190)
Clients	1 142 152	1 080 467	991 337
Créances fiscales et sociales	102 184	102 706	102 623
Avances et acomptes versés	27 282	20 214	15 376
Charges constatées d'avance	63 402	59 333	50 362
Autres créances diverses	116 059	200 116	49 748
Autres créances	308 926	382 369	218 109
Créances d'impôt courant	14 156	16 233	17 212

Les créances fiscales et sociales correspondent essentiellement à de la TVA déductible.

Les variations des dépréciations des créances clients s'analysent comme suit :

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Ouverture	(26 532)	(27 190)	(20 837)
Dotations de la période	(6 688)	(5 622)	(14 875)
Reprises utilisées	8 009	3 140	7 428
Reprises non utilisées	1 981	2 439	1 174
Variations de périmètre et reclassements	379	455	(110)
Écarts de conversion	(38)	246	31
Clôture	(22 890)	(26 532)	(27 190)

L'échéancier des créances clients se détaille comme suit :

En K€	Total	Non échues et non dépréciées	Échues de 0 à 90 jours	Échues de plus de 90 jours
31/12/2016	991 337	644 411	310 432	36 493
31/12/2017	1 080 467	736 492	361 649	35 390
31/12/2018	1 142 152	904 651	197 593	39 908

Les créances échues depuis plus de 90 jours ne portent pas intérêt.

e) Fournisseurs et autres créanciers courants

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	885 526	868 511	827 990
Dettes d'impôt courant	22 050	16 705	38 065
Autres dettes fiscales	132 093	131 625	120 907
Autres dettes sociales	236 147	246 374	250 445
Autres dettes courantes	301 162	272 283	61 028
Autres dettes	669 403	650 282	432 379

6.2.7. 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 comptabilisée 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 aux nouveaux entrants), 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 engagements de retraite sont les suivantes :

En %	31/12/2018		31/12/2017		31/12/2016	
	Royaume-Uni	France	Royaume-Uni	France	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation pour obligation de prestations définies	2,85	1,6	2,53	1,3	2,70	1,5
Taux d'actualisation pour coût net des intérêts	2,56		2,21		2,70	
Taux d'inflation (RPI)	3,13		3,10		3,30	
Taux d'inflation (CPI)	2,00	1,70	2,00	1,70	2,20	1,70
Taux de progression des pensions						
Taux de progression des salaires						
- Conducteurs		2,0		2,0		2,0
- Autres		1,5		1,5		1,5
Taux de mobilité						
- Transport Solutions		8,1		6,4		6,2
- Supply Chain		3,4		4,5		4,7
Tables de mortalité	S2 tables with adjustments of 110% to reflect results of mortality study – CMI 2017 1,25%	INSEE TD/TV 2012-2014	S2 tables with adjustments of 110% to reflect results of mortality study – CMI 2016 1,25%	INSEE TD/TV 2012-2014	CSPS: 120% of S2PxA tables, CMI_2013 projections with 1.5% long-term rate of improvement TDG: S1NxA tables, CMI_2011 projections with 1% long-term rate of improvement	INSEE TD/TV 2012-2014

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 à long terme du secteur privé.

- Valeur des actifs investis par niveau et tableau de flux du niveau 3 - Royaume- Uni

En millions de livres sterling	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Trésorerie	44,4			44,4
Placements à revenu fixes				
<i>Emprunts d'Etat</i>		481,9		481,9
<i>Fonds communs de placement obligataires</i>		284,4		284,4
<i>Placements Privés</i>			-	-
Instrumentés dérivés				
<i>Dérivés sur actions</i>		4,3		4,3
<i>Dérivés de taux d'intérêts</i>		20,2		20,2
<i>Dérivés de change</i>		-		-
Immobilier			-	-
Fonds spéculatifs			30,0	30,0
Fonds diversifiés multi actifs				
<i>Diversification en « Risk Parity »</i>		-		-
<i>Allocation dynamique d'actifs</i>		96,7		96,7
Total en millions de livres sterling	44,4	887,5	30,0	961,8
Total en millions d'euros	49,3	987,2	33,4	1 069,9
	5%	92%	3%	100%

En millions de livres sterling	Placements privés	Fonds spéculatifs	Immobilier	TOTAL Niveau 3
Solde au 31/12/2017	-	30,9	-	30,9
Revenus des actifs détenus en fin d'exercice	-	-	-	-
Ventes	-	-0,9	-	-0,9
Solde au 31/12/2017	-	30,0	-	30,0

Détail et évolution des engagements et provisions

En K€	31/12/2018		
	France et autres	Royaume-Uni	Total
Provision nette des surplus à l'ouverture	35 321	(70 782)	(35 461)
Charges (produit) de la période	2 683	16 072	18 755
Entrées de périmètre	(60)	-	(60)
Prestations payées par l'employeur	(2 206)	-	(2 206)
Contributions versées aux fonds de pension	0	(2 520)	(2 520)
Éléments du résultat global	(672)	914	242
Effets de la conversion	(7)	699	692
Provision nette des (surplus) à la clôture	35 059	(55 617)	(20 559)
Dont provision et fonds de pension déficitaires	39 746	-	39 746
Dont fonds de pension en (surplus)	(4 687)	(55 617)	(60 304)
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	2 358	-	2 358
Coûts administratifs	-	1 679	1 679
Coûts (produits) d'intérêts	357	(1 430)	(1 073)
Coûts (produits) des services passés	(32)	-	(32)
Réductions, cessations – curtailment gains	-	15 822	15 822
Charge de la période	2 683	16 072	18 755
Valeur actualisée des engagements à l'ouverture	40 213	1 088 106	1 128 319
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	2 365	15 822	18 187
Coûts administratifs	-	-	-
Coûts (produits) d'intérêts	145	23 733	23 878
Pertes (gains) actuariels	(575)	-	(575)
Effets des regroupements d'entreprises	(60)	-	(60)
Réductions et cessations	-	-	-
Modifications de régime et changement d'hypothèse	(346)	(55 742)	(56 088)
Coûts des services passés	-	-	-
(Gains) et pertes d'expériences	-	3 415	3 415
Prestations versées	(1 989)	(47 693)	(49 681)
Effets de la conversion	(7)	(13 293)	(13 300)
Valeur actualisée des engagements à la clôture	39 746	1 014 349	1 054 095
Valeur actualisée des actifs des régimes à l'ouverture	4 892	1 158 888	1 163 780
Rendement réel des actifs des régimes	(211)	25 163	24 952
Pertes (gains) actuariels	6	(53 241)	(53 235)
Contributions versées	-	2 520	2 520
Prestations payées	-	(47 693)	(47 693)
Coûts administratifs	-	(1 679)	(1 679)
Réductions et cessations – curtailment & settlements	-	-	-
Effets des regroupements d'entreprises/cession du fonds	-	-	-
Effets de la conversion	-	(13 991)	(13 991)
Valeur actualisée des actifs des régimes à la clôture	4 687	1 069 967	1 074 654

En K€	31/12/2017			31/12/2016		
	France et autres	Royaume-Uni	Total	France et autres	Royaume-Uni	Total
Provision nette des surplus à l'ouverture	34 601	27 768	62 369	31 496	77 907	109 403
Charges (produit) de la période	3 465	1 660	5 125	1 978	(36 161)	(34 183)
Entrées de périmètre	624	-	624	725	-	725
Prestations payées par l'employeur	(1 762)	-	(1 762)	(1 088)	-	(1 088)
Contributions versées aux fonds de pension	(2 087)	(11 766)	(13 853)	570	(12 854)	(12 284)
Éléments du résultat global	467	(88 647)	(88 180)	929	8 250	9 179
Effets de la conversion	13	204	217	(8)	(9 375)	(9 383)
Provision nette des (surplus) à la clôture	35 321	(70 782)	(35 461)	34 601	27 768	62 369
Dont provision et fonds de pension déficitaires	40 213	-	40 213	37 446	27 768	65 214
Dont fonds de pension en (surplus)	(4 892)	(70 782)	(75 674)	(2 845)	-	(2 845)
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	3 125	-	3 125	1 538	-	1 538
Coûts administratifs	-	1 471	1 497	444	1 782	2 226
Coûts (produits) d'intérêts	421	571	998	506	2 360	2 866
Coûts (produits) des services passés	-	-	-	(52)	(38 317)	(38 369)
Réductions, cessations – curtailment gains	(81)	(389)	(470)	(458)	(1 985)	(2 443)
Charge de la période	3 465	1 660	5 125	1 978	(36 161)	(34 183)
Valeur actualisée des engagements à l'ouverture	37 433	1 172 744	1 210 177	34 932	1 184 522	1 219 454
Coût des services rendus au cours de l'exercice	3 125	-	3 125	1 961	-	1 961
Coûts administratifs	-	-	-	-	1 782	1 782
Coûts (produits) d'intérêts	421	30 189	30 610	506	38 925	39 431
Pertes (gains) actuariels	(227)	(391)	(618)	2	235 968	235 970
Effet des regroupements d'entreprises	628	-	628	712	(732)	(20)
Réductions et cessations	-	(389)	(389)	(458)	(23 822)	(24 280)
Modifications de régime et changement d'hypothèse	582	(17 041)	(16 459)	54	(38 317)	(38 263)
Coûts des services passés	-	-	-	1 311	-	1 311
Gains) et pertes d'expériences	-	(3 300)	(3 300)	(490)	-	(490)
Prestations versées	(1 762)	(53 190)	(54 952)	(1 088)	(49 430)	(50 518)
Effet de la conversion	13	(40 517)	(40 504)	(9)	(176 151)	(176 160)
Valeur actualisée des engagements à la clôture	40 213	1 088 106	1 128 319	37 433	1 172 744	1 210 177
Valeur actualisée des actifs des régimes à l'ouverture	2 858	1 144 977	1 147 835	3 436	1 106 615	1 110 051
Rendement réel des actifs des régimes	-	29 612	29 612	-	36 565	36 565
Pertes (gains) actuariels	-	67 915	67 915	-	227 718	227 718
Contributions versées	2 087	11 766	13 853	-	12 854	12 854
Prestations payées	-	(53 190)	(53 190)	(591)	(49 430)	(50 021)
Coûts administratifs	-	(1 471)	(1 471)	-	-	-
Réductions et cessations – curtailment & settlements	-	-	-	-	(21 837)	(21 837)
Effets des regroupements d'entreprises/cession du fonds	(53)	-	(53)	13	(732)	(719)
Effets de la conversion	-	(40 720)	(40 720)	-	(166 776)	(166 776)
Valeur actualisée des actifs des régimes à la clôture	4 892	1 158 888	1 163 780	2 858	1 144 977	1 147 835

- **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%	1,5	(1,4)
- 0,25%	0,7	(0,7)
+ 0,25%	(0,7)	0,7
+ 0,5%	(1,4)	1,5

Variation de l'engagement en M€ (débit / (crédit))	Sensibilité au taux
Royaume Uni	
Discount rate : - 0,25%	(36,0)
Inflation rate : + 0,25%	(20,6)

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 d'attribution	30/06/2016	06/03/2018	27/03/2018	09/08/2018	18/12/2018
Nombre total d'actions attribuées	335 953	27 542	760	6 178	3 349
Pour les Mandataires sociaux	-	-	-	-	-
Fin de période d'acquisition (*)	30/06/2019	50% 06/03/2020 50% 06/03/2021	50% 27/03/2020 50% 27/03/2021	31/12/2021	50% 18/12/2020 50% 18/12/2021
Date de délivrance	10/07/2019	16/03/2020 16/03/2021	05/04/2020 05/04/2021	10/01/2022	28/12/2020 28/12/2021
Cours de l'action à la date d'attribution	26,26 USD	102,57 USD	98,66 USD	105,22 USD	52,25 USD
Nombre d'actions annulées en 2016	26 217				
Nombre d'actions annulées en 2017	20 762				
Nombre d'actions restantes au 31/12/2017	288 974				
Nombre d'actions annulées en 2018	1 019	3 273			
Nombre d'actions restantes au 31/12/2018	287 955	24 269	760	6 178	3 349

(*) il n'y a pas de période de conservation postérieure à la date d'acquisition

Les mandataires sociaux bénéficient d'une rémunération réglée en trésorerie indexée sur le cours de l'action XPO Logistics, Inc. (« phantom shares »). Cette rémunération est basée :

- sur un nombre total restant de 250 873 actions attribuée en février 2016, dont 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 ;
- sur un nombre total de 34 674 actions attribuée en août 2017, dont l'acquisition des droits, soumise à conditions de présence, se fait à la fin d'une période de 3 ans après la date d'attribution ;
- sur un nombre total de 7 312 actions attribuée en février 2018, dont l'acquisition des droits, soumise à conditions de présence, se fait à la fin d'une période de 2 ans après la date d'attribution ;
- sur un nombre total de 7 312 actions attribuée en février 2018, dont l'acquisition des droits, soumise à conditions de présence, se fait à la fin d'une période de 3 ans après la date d'attribution ;
- sur un nombre total de 15 385 actions attribuée en août 2018, dont l'acquisition des droits, soumise à conditions de performance, se fait à la fin d'une période de 4,4 ans après la date d'attribution.

La charge de l'exercice 2018 relative aux rémunérations fondées sur des actions est de 5 738 K€ (hors contributions sociales).

c) Rémunération des dirigeants (Parties liées)

- Rémunérations brutes allouées aux organes d'administration et de direction

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Nature de la charge			
Avantages du personnel à court terme	892	1 840	2 835
Avantages postérieurs à l'emploi			
Autres avantages à long terme			
Indemnités de fin de contrat	320		
Avantages au titre de paiements fondés sur les actions	2 831	6 623	3 927
Jetons de présence	186	117	126

- Rémunérations allouées sous forme d'actions aux dirigeants

Néant.

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) assis sur les rémunérations inférieures ou égales à 2,5 SMIC (6% en 2018 et 7% en 2017). Le Groupe a choisi de présenter le CICE en déduction des charges de personnel. Le CICE comptabilisé en 2018 est de 20.2 millions d'euros contre 22,4 millions d'euros en 2017.

e) Engagements hors bilan liés au personnel

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Engagements donnés			
Contribution aux régimes de retraite à prestations définies UK et Irlande (K€)	2 225	11 092	63 071

Engagement de paiement de contributions relatif aux régimes de retraite à prestations définies UK à fin décembre 2018 (montants non actualisés) :

En K€		
1 an		2 225
de 1 à 5 ans		
plus de 5 ans		
Total		2 225

6.2.8. 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€)	Transport Solutions	Supply Chain Europe	Supply Chain US	Total
Valeur nette au 31/12/2016	275 577	310 954	440 216	1 026 747
Variation des écarts 2017				
Dépréciations 2017				
Effets de change	(4 102)	(6 210)	(53 297)	(63 609)
Valeur nette au 31/12/2017	271 475	304 744	386 919	963 138
Variation des écarts 2018				
Dépréciations 2018				
Effets de change	(1 024)	(2 227)	17 625	14 374
Valeur nette au 31/12/2018	270 451	302 517	404 544	977 512
Dont dépréciations cumulées	(17 330)			(17 330)

La méthodologie de dépréciation des goodwill et les tests de sensibilité sont présentés en note 6.2.8.e)

Détail des écarts d'acquisition par UGT (en K€)	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Supply Chain France	42 253	42 253	42 253
Supply Chain UK	168 605	170 834	177 005
Supply Chain Italie	38 131	38 131	38 131
Supply Chain Espagne	33 370	33 370	33 370
Supply Chain Benelux	18 724	18 724	18 724
Supply Chain autres pays	1 434	1 434	1 471
Transport Solutions UK	99 790	100 907	104 003
Transport Solutions France	15 994	15 997	15 991
Distribution France	91 044	91 044	91 044
Transport Solutions & Distribution Iberia	50 251	50 251	50 251
Transport Solutions autres pays	13 372	13 275	14 287
Supply Chain US	404 544	386 919	440 216
TOTAL	977 512	963 138	1 026 747

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 36 à 72 mois.

K€	Concessions, brevets, licences	Autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur brute			
Valeur au 31 décembre 2016	62 530	417 092	479 622
Acquisitions	18 602	117	18 719
Cessions	(1 413)	0	(1 413)
Écarts de conversion	(673)	(34 883)	(35 556)
Variations de périmètre et reclassements	8 117	137	8 254
Valeur au 31 décembre 2017	87 163	382 463	469 626
Acquisitions	28 107	0	28 107
Cessions	(876)	0	(876)
Écarts de conversion	210	9 353	9 563
Variations de périmètre et reclassements	1 438	(2 306)	(868)
Valeur au 31 décembre 2018	116 042	389 509	505 551
Amortissements, dépréciations			
Valeur au 31 décembre 2016	(49 040)	(81 857)	(130 897)
Dotations	(6 900)	(19 473)	(26 373)
Reprises	1 398	(3)	1 395
Écarts de conversion	536	6 058	6 594
Variations de périmètre et reclassements	(7 101)	580	(6 521)
Valeur au 31 décembre 2017	(61 106)	(94 696)	(155 802)
Dotations	(9 286)	(18 197)	(27 483)
Reprises	873	0	873
Écarts de conversion	(145)	(1 358)	(1 503)
Variations de périmètre et reclassements	(738)	978	240
Valeur au 31 décembre 2018	70 403	(113 272)	(183 675)
Valeur nette au 31 décembre 2016	13 490	335 235	348 725
Valeur nette au 31 décembre 2017	26 058	287 767	313 825
Valeur nette au 31 décembre 2018	45 639	276 237	321 876

Les relations clients 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 274 millions d'euros au 31/12/2018 contre 284,1 millions d'euros au 31/12/2017 et 331,4 millions d'euros au 31/12/2016.

Les relations clients sont à durée d'utilité déterminée pour 222,7 millions d'euros et indéterminée pour 51,3 millions d'euros.

Le test de dépréciation des relations clients est inclus dans celui des actifs longs termes (cf. note 6.2.8.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 36 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 5 à 10 ans,
- installations techniques, matériels et outillage industriel : linéaire sur 3 à 10 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 agencements	Constructions	Matériel et outillage	Matériel de transport	Autres immo. Corporelles	Avances et acomptes	Total
Valeur brute							
Valeur au 31 décembre 2016	34 765	220 812	281 829	587 001	164 805	12 836	1 302 048
Acquisitions	76	16 950	45 368	130 520	22 424	7 230	222 568
Cessions	(1)	(2 259)	(18 070)	(100 866)	(8 176)		(129 372)
Écarts de conversion	(300)	(5 478)	(6 762)	(7 199)	(4 672)	(470)	(24 881)
Var. périmètre et reclassements	0	(5 100)	8 463	3 748	(3 701)	(4 148)	(738)
Valeur au 31 décembre 2017	34 541	224 925	310 828	613 203	170 681	15 448	1 369 626
Acquisitions	0	18 017	41 949	58 947	26 084	7 479	152 476
Cessions	(10 171)	(17 257)	(15 989)	(79 429)	(7 156)	(225)	(130 227)
Écarts de conversion	(53)	738	829	(751)	837	122	1 722
Var. périmètre et reclassements	1	5 852	20 904	(905)	(70)	(12 611)	13 171
Valeur au 31 décembre 2018	24 318	232 275	358 521	591 065	190 376	10 213	1 406 768
Amortissements, dépréciations							
Valeur au 31 décembre 2016	(5 267)	(135 358)	(178 316)	(244 353)	(126 723)		(690 017)
Dotations	(21)	(16 414)	(28 116)	(73 711)	(20 427)		(138 689)
Reprises	1	1 765	15 519	72 490	7 458		97 233
Écarts de conversion	52	3 409	4 254	3 852	3 622		15 189
Var. périmètre et reclassements	2 062	94	(805)	(1 377)	3 244		3 218
Valeur au 31 décembre 2017	(3 173)	(146 504)	(187 464)	(243 099)	(132 826)		(713 066)
Dotations	(20)	(16 804)	(37 412)	(76 753)	(21 009)		(151 998)
Reprises	2 146	11 140	15 226	55 444	6 814		90 770
Écarts de conversion	(1)	(833)	(561)	57	(796)		(2 134)
Var. périmètre et reclassements	(1)	(507)	(7 289)	(1 109)	1 262		(7 644)
Valeur au 31 décembre 2018	(1 049)	(153 508)	(217 500)	(265 460)	(146 555)		(784 072)
Valeur nette 31 décembre 2016	29 498	85 454	103 513	342 648	38 082	12 836	612 031
Valeur nette 31 décembre 2017	31 367	78 421	123 364	370 104	37 854	15 448	656 559
Valeur nette 31 décembre 2018	23 269	78 767	141 021	325 605	43 821	10 213	622 696

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 6.2.8.f) engagements hors bilan.

Les biens pris en location financement inclus dans les immobilisations corporelles sont détaillés ci-dessous :

K€	Valeurs brutes			Amortissements, dépréciations		
	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Terrains et agencements	3 542	3 542	3 542			
Constructions	13 029	10 362	10 362	(6 909)	(6 481)	(6 053)
Matériel et outillage	22 812	20 472	19 980	(8 866)	(6 905)	(4 967)
Matériel de transport	167 960	153 248	94 395	(40 004)	(27 871)	(20 161)
Autres immo. Corporelles	13	13	13	(8)	(5)	(2)
TOTAL	207 357	187 367	128 292	(55 787)	(41 262)	(31 183)

e) Tests de perte de valeur

• Actifs non-courants

Le Groupe procède, conformément à la norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs, à l'évaluation de la recouvrabilité de ses actifs non-courant 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	31/12/2018	31/12/2017
Supply Chain France	7,5%	7,0%
Supply Chain UK	7,7%	7,1%
Supply Chain Italie	9,0%	8,3%
Supply Chain autres pays	8,5%	7,9%
Supply Chain Espagne	8,2%	7,7%
Supply Chain Benelux	7,5%	7,0%
Transport Solutions UK	7,7%	7,1%
Transport Solutions France	7,5%	7,0%
Distribution France	7,5%	7,0%
Transport Solutions & Distribution Espagne	8,2%	7,7%
Transport Solutions autres pays	8,5%	7,9%
Supply Chain US	7,6%	6,8%

Le taux de croissance à long terme utilisé pour l'ensemble des UGT est de 2,0%, identique à l'exercice précédent.

L'ensemble des UGT a fait l'objet de tests de dépréciation en 2018.

- **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.

f) Engagements hors bilan liés aux actifs immobilisés et aux contrats de location

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Engagements donnés			
Loyers immobiliers	1 089 563	1 018 883	1 121 837
Loyers matériels de transport	93 107	96 055	150 804

Les engagements relatifs aux loyers correspondent aux loyers dus entre le 1^{er} janvier 2019 et la première possibilité légale de sortie du bail. Ils s'échelonnent comme suit :

En K€	Loyers immobiliers	Loyers matériels de transport
1 an	247 253	34 916
de 1 à 5 ans	556 859	56 515
plus de 5 ans	285 451	1 676
Total	1 089 563	93 107

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Engagements reçus			
Loyers immobiliers	449	3 970	3 972
Engagement de reprise constructeurs	168 350	152 099	152 091

6.2.9. PROVISIONS ET PASSIFS EVENTUELS

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.

En K€	Valeur au 31 déc 2016	Dotations	Reprises utilisées	Reprises sans objet	Variations de périmètre	Autres éléments du résultat global	Reclassements et autres variations	Effets de conversion	Valeur au 31 déc 2017
Sinistres	11 289	5 009	(4 911)	(2 471)				(147)	8 769
Litiges et risques sociaux	19 963	2 853	(4 269)	(2 991)			101	(28)	15 631
Litiges et risques fiscaux	5 956	219	(1 806)	(2 090)			(1 017)	(28)	1 235
Avantages au personnel	65 215	5 521	(13 924)			(88 180)	72 219	(637)	40 213
Restructurations	13 574	4 601	(9 492)	(2 615)			(85)	(84)	5 899
Remises en état	13 557	2 949	(1 655)	(469)			0	(467)	13 915
Loyers Onéreux	15 252	107	(3 038)	(180)			1 564	(322)	13 384
Contrats Onéreux	4 311		(1 039)				(1 961)	(18)	1 293
Provisions environnement	4 347	438	(1 299)				2 062	(95)	5 452
Litiges clients / fournisseurs	9 620	644	(4 522)	(1 933)			569	(79)	4 297
Autres provisions	445	461	(40)	(12)			(175)	(25)	654
TOTAL	163 529	22 801	(45 996)	(12 762)		(88 180)	73 277	(1 929)	110 740

En K€	Valeur au 31 déc 2017	Dotations	Reprises utilisées	Reprises sans objet	Variations de périmètre	Autres éléments du résultat global	Reclassements et autres variations	Effets de conversion	Valeur au 31 déc 2018
Sinistres	8 769	3 990	(1 638)	(4 400)			(307)	(36)	6 377
Litiges et risques sociaux	15 631	4 859	(7 198)	(2 170)			403	(26)	11 498
Litiges et risques fiscaux	1 235	1 637	(626)	(533)			1 012	27	2 753
Avantages au personnel	40 213	2 945	(2 358)	(289)			(757)	(7)	39 746
Restructurations	5 899	2 804	(3 867)	(366)			(1 434)	(73)	2 963
Remises en état	13 915	2 284	(1 922)	(3 245)			287	(125)	11 194
Loyers Onéreux	13 384	5 226	(3 730)	(90)			(1)	(193)	14 595
Contrats Onéreux	1 293	0	(1 055)	1			1	(2)	237
Provisions environnement	5 452	366	(847)	(2 734)			(0)	(8)	2 228
Litiges clients / fournisseurs	4 297	870	(381)	(2 203)			(92)	5	2 495
Autres provisions	654	101	(390)	(231)			(0)	2	135
TOTAL	110 740	25 082	(24 013)	(16 262)			(890)	(435)	94 222

Depuis l'exercice clos au 31 décembre 2017, les avantages au personnel des salariés britanniques (ex Christian Salvesen et ex TDG) sont en surplus et sont inclus dans le poste Autres actifs non courants (cf. note 6.2.7.a). Ils étaient inclus dans les provisions pour avantages au personnel pour un montant de 27,8 millions d'euros à fin décembre 2016.

b) Passifs éventuels

Par opposition à la définition d'une provision rappelée ci-dessus, un passif éventuel est :

- une obligation potentielle résultant d'un événement passé dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un événement incertain qui n'est pas sous le contrôle du Groupe ; ou
- une obligation actuelle résultant d'un événement 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**

La cour d'appel de Grenoble a confirmé le 28 août 2018 la décision rendue en première instance par le tribunal correctionnel de Valence et a relaxé l'ensemble des sociétés et personnes physiques concernées. Le Parquet ainsi que plusieurs parties civiles ont annoncé se pourvoir en cassation.

Dans l'attente de la décision de la Cour de cassation, la société a conservé sa position historique de ne provisionner aucune somme au titre de ce litige.

6.2.10. 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, après déduction de la trésorerie et équivalents de trésorerie, composent l'endettement financier net (cf. note 6.2.10.a.2)
- les prêts et autres actifs financiers long terme (cf. note 6.2.10.a.4) ;
- les autres actifs et passifs financiers courants et non courants (cf. note 6.2.10.a.1).

a.1) Valeur des actifs et passifs financiers

En K€	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Catégories d'actifs et passifs financiers à la juste valeur		
		Actifs ou passifs à la juste valeur par résultat	Actifs à la juste valeur par les autres éléments du résultat global	Actifs ou passifs au coût amorti
31 décembre 2017				
Actifs non courants	115 878		16	115 862
Créances clients	1 080 467			1 080 467
Autres créances et actifs courants	398 602			398 602
Trésorerie et équivalents de trésorerie	226 027	226 027		
Total actifs financiers	1 820 974	226 043	16	1 594 931
Dettes financières	1 134 626			1 134 626
Découverts	7 556	7 556		
Autres passifs non courants	11 444			11 444
Dettes fournisseurs	868 511			868 511
Dettes d'impôt courant	16 705			16 705
Autres dettes	650 282			650 282
Autres passifs courants	4 083			4 083
Total passifs financiers	2 693 207	7 556		2 685 651
31 décembre 2018				
Actifs non courants	116 505		16	116 489
Créances clients	1 142 152			1 142 152
Autres créances et actifs courants	323 082			323 082
Trésorerie et équivalents de trésorerie	356 865	356 865		
Total actifs financiers	1 938 605	356 865	16	1 581 723
Dettes financières	1 114 281			1 114 281
Découverts	7 431	7 431		
Autres passifs non courants	9 524			9 524
Dettes fournisseurs	885 526			885 526
Dettes d'impôt courant	22 050			22 050
Autres dettes	669 403			669 403
Autres passifs courants	5 072			5 072
Total passifs financiers	2 713 286	7 431		2 705 856

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 (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.

En K€	31/12/2017	31/12/2018	Échéances		
			Moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
NON COURANT					
Emprunts bancaires et société holding à plus d'un an	601 011	573 512	-	363 583	209 929
Titrisations de créances commerciales	237 073	300 207	-	300 207	0
Location financement	111 010	113 959		98 294	15 664
TOTAL NON COURANT	949 094	987 677	0	762 084	225 593
COURANT					
Emprunts bancaires et société holding à moins d'un an	149 627	52 003	52 003	-	-
Titrisations de créances commerciales	11 862	48 495	48 495	-	-
Location financement	24 043	26 106	26 106	-	-
TOTAL COURANT	185 532	126 604	126 604	0	0
TOTAL DETTE FINANCIÈRE BRUTE	1 134 627	1 114 281	119 497	769 191	225 593
Équivalents de trésorerie		(1 354)	(1 354)	0	0
Disponibilités	(226 027)	(355 512)	(355 512)	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(226 027)	(356 865)	(356 865)	0	0
Découverts bancaires	7 556	7 431	7 431		
TOTAL TRÉSORERIE NETTE	(218 471)	(349 435)	(349 435)		
TOTAL DETTE FINANCIÈRE NETTE	916 156	764 847	(229 938)	769 191	225 593

L'échéancier a été valorisé aux taux de change du 31/12/2018.

Répartition de la dette par devise et par taux	Devise	Taux	K€
Emprunt	EUR	Euribor 3 mois	20 790
Emprunt	USD	Taux Fixe	2 315
Emprunt	GBP	Libor GBP 3 mois	1 780
Emprunt Intragroupe	GBP	Taux Fixe	134 743
Emprunt Intragroupe	USD	Taux Fixe	251 959
Emprunt Intragroupe	EUR	Taux Fixe	200 145
Emprunt Obligataire	EUR	Taux Fixe	12 000
Emprunt Location Financement	EUR	Taux fixe	86 673
Emprunt Location Financement	USD		1 414
Emprunt Location Financement	PLN	Taux fixe	8
Emprunt Location Financement	CHF	Taux fixe	529
Emprunt Location Financement	EUR	Euribor 1 mois	26 255
Emprunt Location Financement	EUR	Euribor 3 mois	19 750
Emprunt Location Financement	GBP	Libor GBP 1 mois	108
Emprunt Location Financement	GBP	UK BB rate	5 082
Emprunt Location Financement	GBP	Libor GBP 3 mois	246
Affacturage	USD		1 781
Titrisation de créances commerciales	EUR	ABCP Cost	223 816
Titrisation de créances commerciales	GBP	ABCP Cost	124 885
POSITION AVANT COUVERTURE			1 114 281
dont		Taux fixe	688 373
dont		Taux variable	425 907

Le Groupe ne détient plus aucun contrat de couverture de taux au 31/12/2018. A cette date, 38% de la dette financière brute (emprunt obligataire, emprunts bancaires, et prêts intra-groupe) est indexée sur des taux variables, 62% sur des taux fixes (respectivement 36% et 64% en 2017).

La dette est majoritairement libellée en euro (pour 589 M€) et en USD (pour 256 M€).

En K€	Emprunts	Financement Titrisation de créances commerciales	Emprunt location financement	Total dettes financières
Valeur au 31/12/16	1 009 969		84 510	1 094 480
Emission d'emprunts	245 664	250 828		496 492
Remboursement d'emprunts	(455 060)		(21 802)	(476 862)
Flux non cash	(1)		72 583	72 581
Effet de change	(49 934)	(1 893)	(238)	(52 065)
Valeur au 31/12/2017	750 638	248 935	135 053	1 134 626
Emission d'emprunts	212 663	100 688		313 351
Remboursement d'emprunts	(347 673)		(29 074)	(376 747)
Etalement frais titrisation		1 268		1 268
Flux non cash	1	(33)	34 102	34 069
Effet de change	9,887	(2 156)	(16)	7 715
Valeur au 31/12/2018	625 515	348 702	140 064	1 114 281

Répartition de la dette par Nature en M€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Dette Corporate - ICNote XPO Inc.	587	667	862
Dette Corporate - EURO PP Obligataire	12	12	12
Dette Financement d'actif	165	199	220
- Dont location financement	140	135	85
Affacturage	2	7	0
Titrisation des créances	349	249	0
Total dettes financières	1 114	1 135	1 094

Les lignes de crédit disponibles, utilisées ou non utilisées, sont décrites en note 6.2.10.a.3 § Risques de Liquidité.

- **Titrisations des créances commerciales**

En octobre 2017, XPO Logistics Europe a mis en place un programme de titrisation de créances commerciales pour une durée de trois ans. Depuis le premier trimestre 2018, le montant maximum du programme s'élève à 350 M€. Selon les termes du programme, XPO Logistics Europe, ou l'une de ses filiales françaises ou anglaises détenues à 100%, cède des créances commerciales à XPO Collections Designated Activity Company Limited («XCDAL»), une entité ad hoc, créée spécifiquement pour ce programme, et incluse dans le périmètre de consolidation de XPO Logistique Europe. Depuis 2018, les entités de la Supply Chain France font partie de ce programme de titrisation des créances.

Les créances cédées sont financées dans la même devise que les créances correspondantes. Elles sont présentées comme des créances clients dans le bilan consolidé de la Société et l'obligation de rembourser la trésorerie obtenue via ce programme est comprise dans la dette de la Société. Au 31 décembre 2018, la capacité d'emprunt résiduelle (intégrant les frais liés à la titrisation) est nulle.

Le programme de titrisation de créances apporte des liquidités complémentaires pour financer les opérations de XPO Logistics Europe. La dette contractée dans le cadre du programme porte intérêt au coût de financement interne des prêteurs plus une marge de 1,05%. Le programme de titrisation de créances commerciales contient des obligations et des garanties, des engagements donnés et reçus,

des clauses de résiliation, des cas de défauts de paiement, des indemnités et autres obligations pour XPO Logistics Europe, certaines de ses filiales et XCDAL qui sont habituelles pour des transactions de cette nature.

- **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 31/12/2018, 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 2018, 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 IFRS 9 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 actifs/passifs non courants » et « Autres actifs/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, ou a pratiqué, 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, 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 – en K€	USD (États-Unis)	GBP (Royaume-Uni)	PLN (Pologne)	RON (Roumanie)	RUB (Russie)	Autres	Total
Actif (passif) net avant couverture	370 823	241 528	30 775	25 773	9 615	9 446	687 960
Couverture							
Position nette après couverture	370 823	241 528	30 775	25 773	9 615	9 446	687 960

Sur l'exercice 2018, la variation des écarts de conversion comptabilisés en autres éléments du résultat global consolidé sur les actifs nets exposés au risque de change est de +11,4 millions d'euros, dont un impact des couvertures à la clôture de l'exercice (couvertures d'investissement net à l'étranger et couvertures de flux de trésorerie) conformément aux normes IAS 21 et IFRS 9, de +3,2 millions d'euros.

En 2018 comme en 2017 et 2016, 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 dépréciation de 10% de l'USD entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ (37,1) millions d'euros.

Une dépréciation de 10% du GBP entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ (24,2) millions 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. et XPO Holdings UK and Ireland Limited. Tous les contrats sont négociés et validés par la direction financière du Groupe.

- **Risque de liquidité**

Au 31/12/2018, le Groupe dispose de lignes de découvert, confirmées à hauteur de 40,4 millions d'euros et non confirmées à hauteur de 81,0 millions d'euros, ainsi que de la trésorerie disponible à hauteur de 356,9 millions d'euros. Une partie du financement du Groupe est assortie de conditions de performance financière. Ces conditions financières sont décrites en note 6.2.10.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	974 217	3 255	143	93 391	6 276	131	670 897	116	8	209 929
Dettes location financement	140 064	867	412	26 106	1 999	781	98 294	94	37	15 664
Découverts bancaires	7 431	0	0	0	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 31/12/2018

En K€	31/12/2018	dont confirmées		dont non confirmées	
		Tirées	Non Tirées	Tirées	Non Tirées
Lignes de crédits disponibles					
Dettes financières	974 217	974 217	0	0	0
Dettes location financement	140 064	140 064	0	0	0
Découverts bancaires	7 431	3 899	36 535	3 532	77 469

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 6.2.6.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 autres éléments du résultat global.

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Emprunts portant intérêts à plus d'un an	987 677	949 094	823 105
Emprunts portant intérêts à moins d'un an	126 604	185 532	271 374
Découverts bancaires	7 431	7 556	10 460
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(356 865)	(226 027)	(115 443)
Endettement net	764 847	916 155	998 496
Capitaux propres part du Groupe	1 001 825	899 713	757 608
Ratio	0,8	1,0	1,3

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.

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Dépôts et cautionnements	24 467	26 266	37 700
Provisions pour dépréciations	(1 364)	(1 364)	(1 364)
Dépôts et cautionnements	23 104	24 902	36 336
Avantages au personnel (*)	60 304	75 674	2 845
Coûts de démarrage des contrats	18 376		
Coûts d'entrée des contrats	5 844		
Contrats de location financement	1 201	8 808	15 605
Cash non disponible	4 996	5 611	13 951
Prêts	657	203	1 117
Titres de sociétés non consolidées	16	16	24
Autres	2 007	664	2 589
Autres actifs non courants	116 505	115 878	72 467

(*) Avantages au personnel : se reporter en note 6.2.7.a. Ce montant correspond aux fonds de pension en surplus reconnus à l'actif du bilan selon les critères d'IAS19R. La variation par rapport à l'an passé correspond principalement à la variation des écarts actuariels.

Le détail par échéance des prêts, des dépôts et cautionnements et du cash non disponible au 31/12/2018 est le suivant :

En K€	Solde 31/12/2018	Date de maturité		
		Moins d'1 an	Échéances entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Dépôts et cautionnements	24 467	7 936	12 104	4 428
Cash non disponible	4 996	69	4 927	0
Prêts	657	131	526	0
TOTAL	30 120	8 136	17 557	4 428

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 :

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Ouverture	(1 364)	(1 364)	(14)
Dotations de la période			(1 350)
Clôture	(1 364)	(1 364)	(1 364)

b) Résultat financier

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Intérêts et produits financiers assimilés	8 360	6 625	9 617
Intérêts et charges assimilés	(52 528)	(56 952)	(64 023)
CHARGE D'INTÉRÊT NETTE	(44 168)	(50 327)	(54 406)
PERTES & GAINS DE CHANGE NET	(1 340)	(3 095)	(7 394)
Intérêts des fonds de pensions & autres provisions - produits	1 542	-	-
Intérêts des fonds de pensions & autres provisions - charges	(596)	(1 315)	(5 753)
Autres éléments financiers	861	(45)	427
AUTRES ÉLÉMENTS FINANCIERS	1 807	(1 360)	(5 326)
TOTAL	(43 701)	(54 783)	(67 127)

c) Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Engagements donnés			
Cautions et garanties	59 225	55 442	73 431

Les engagements (covenants) liés au financement du Groupe sont détaillés dans le paragraphe « Ratios liés à la dette financière » de la note 6.2.10.a.2 relative à l'endettement net.

6.2.11. ENTREPRISES ASSOCIEES ET COENTREPRISES

a) Informations sur les entreprises associées

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Valeur des titres à l'ouverture	938	939	3 134
Quote-part de résultat	(28)	41	78 (*)
Autres éléments du résultat global			-
Dividendes			-
Augmentation et diminution de capital	13	-	-
Écarts de conversion		(26)	(241)
Variations de périmètre et reclassements	36	(16)	(2 032)
Valeur des titres à la clôture	959	938	939

(*) La quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence reconnue dans le compte de résultat s'élevait en 2016 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€.

En K€	Titres mis en équivalence	Capitaux propres	Chiffre d'affaires	Résultat net
Centrale des franchisés				
31/12/2016	(179)	(528)	8 852	(145)
31/12/2017	(211)	(572)	7 947	(45)
31/12/2018	(166)	(541)	7 565	(11)
NDB Logistica Romania				
31/12/2016	904	1 808	6 520	164
31/12/2017	1 005	2 009	6 474	252
31/12/2018	950	1 900	5 565	(100)
Salto				
31/12/2016	154	453	1 530	(2)
31/12/2017	155	456	0	3
31/12/2018	160	470	0	14
LOG INS ARES				
31/12/2016	59	121	4 129	95
31/12/2017	(10)	(21)	5 694	(142)
31/12/2018	15	30	6 310	51

b) Informations relatives aux parties liées

1. Les transactions avec les parties liées qui présentent une importance significative sont les suivantes :

En K€ Société	Nature	Produits ou (charges)		Solde bilan débit ou (crédit)	
		31/12/18	31/12/17	31/12/18	31/12/17
XPO Logistics, Inc.	Dettes Financières			(556 852)	(667 103)
XPO Logistics, Inc.	Charges Financières	(34 633)	(43 307)	(4 438)	(2 820)
XPO Logistics, Inc.	Prestations administratives	(15 575)	(11 099)	(16 030)	(10 454)
XPO Logistics, Inc.	Rémunération président du directoire	0	(181)		
XPO Logistics, Inc.	Autres créances courantes			105 415*	158 889
XPO Logistics, Inc.	Autres dettes courantes			(223 506)*	(206 445)

* Les autres créances et dettes courantes comprennent essentiellement des positions réciproques entre certaines sociétés de notre Business Unit Supply Chain US et XPO Logistics, Inc.

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.

6.2.12. IMPOTS SUR LES RESULTATS

a) Détail des impôts sur les résultats

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
(Charge) ou produit d'impôt exigible hors CVAE	(35 172)	(23 569)	(28 245)
(Charge) ou produit de CVAE	(13 168)	(12 213)	(13 217)
(Charge) ou produit net d'impôt différé	873	15 754	(7 695)
Charge d'impôt comptabilisée au compte de résultat consolidé incluant la CVAE	(47 467)	(20 028)	(49 158)

- Analyse de la charge d'impôt et preuve d'impôt

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
RÉSULTAT AVANT IMPÔT SUR LE RESULTAT	138 639	145 617	137 805
Taux d'impôt théorique	34,43%	34,43%	34,43%
CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE	(47 733)	(50 136)	(47 447)
Effet sur les impôts différés à l'ouverture d'un changement de taux d'impôt (*)	(244)	28 514	(3 413)
Différences permanentes liées à la comptabilisation de la CVAE et du CICE	11 478	11 906	11 065
Incidence liée à la différence des taux d'impôt sur les sociétés	11 227	12 055	11 130
Régularisation exercices précédents	(2 188)	1 485	(96)
Provision pour risques fiscaux	1 897	(7 708)	(3 431)
Différences permanentes entre les résultats IFRS et les résultats imposables	(3 740)	(2 514)	1 318
Crédit d'impôt et autres taxes	(1 184)	(927)	(2 099)
Changement des déficits fiscaux non activés	(3 811)	(490)	(2 971)
CHARGE D'IMPÔT HORS CVAE COMPTABILISÉS	(34 299)	(7 815)	(35 941)
Taux Effectif d'Impôt hors CVAE	24,74%	5,37%	25,89%
Charge de CVAE	(13 168)	(12 213)	(13 217)
CHARGE D'IMPÔT ET DE CVAE COMPTABILISÉE	(47 467)	(20 028)	(49 158)
Taux Effectif d'Impôt	34,24%	13,75%	35,67%

(*) En 2017, les principaux changements de taux concernent les Etats-Unis (21% versus 38%) et la France (25,82% versus 28,92%).

En 2018, pas de changement de taux ayant eu un impact significatif. Les Pays-Bas sont passés de 25% à 20,5% et le Royaume-Uni de 17,40% à 17%.

b) Impôts différés

Le Groupe XPO Logistics Europe comptabilise sans actualisation les impôts différés générés par les différences temporaires existant entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs du bilan consolidé.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués au taux d'impôt voté (ou quasi voté) dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif sera réglé.

Les crédits d'impôts et les actifs d'impôts différés sur les déficits reportables et les différences temporaires ne sont reconnus que lorsqu'il existe une probabilité raisonnable d'utilisation ou de réalisation dans le cadre d'une continuité de l'exploitation à moyen terme.

Les impôts différés passifs sont reconnus en intégralité.

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Impôts différés actifs	26 561	31 478	40 175
Impôts différés passifs	(77 963)	(78 980)	(94 983)
Impôts différés Nets	(51 402)	(47 502)	(54 808)

Les impôts différés nets au 31 décembre 2018 sont principalement générés dans les pays suivants : la France à hauteur d'un impôt différé actif net de 15,2 M€ ; l'Italie à hauteur d'un impôt différé actif net de 3,5 M€ ; le Royaume-Uni à hauteur d'un impôt différé passif net de (13,7) M€ ; l'Espagne à hauteur d'un impôt différé passif net de (20,5) M€ ; les Etats-Unis à hauteur d'un impôt différé passif net de (37,4) M€.

La ventilation par nature des impôts différés se détaille comme suit :

En K€	31/12/2018			31/12/2017			31/12/2016		
	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total
Immobilisations incorporelles	890	(80 270)	(79 380)	3 130	(73 660)	(70 530)	2 311	(126 425)	(124 114)
Immobilisations corporelles et location financement	7 591	(23 421)	(15 830)	6 886	(20 362)	(13 476)	8 549	(30 023)	(21 474)
Provisions et avantages au personnel	12 341	(11 326)	1 015	14 470	(14 069)	401	30 396	(553)	29 843
Déficits reportables	46 914	-	46 914	42 235	-	42 235	56 315	-	56 315
Autres éléments	9 053	(13 174)	(4 121)	7 723	(13 855)	(6 132)	10 135	(5 513)	4 622
Total	76 789	(128 191)	(51 402)	74 444	(121 946)	(47 502)	107 706	(162 514)	(54 808)
Effet de la compensation	(50 228)	50 228		(42 966)	42 966		(67 531)	67 531	
Impôts comptabilisés	26 561	(77 963)	(51 402)	31 478	(78 980)	(47 502)	40 175	(94 983)	(54 808)

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 31/12/2016	(124 114)	(21 474)	29 843	56 315	4 622	(54 808)
Éléments comptabilisés en résultat	44 999	7 350	(16 580)	(11 526)	(8 489)	15 754
Effet des variations de change	8 585	649	(435)	(2 554)	172	6 417
Éléments comptabilisés en capitaux propres, reclassements et variations de périmètre	-	(1)	(12 427)	-	(2 437)	(14 865)
Impôts différés au 31/12/2017	(70 530)	(13 476)	401	42 235	(6 132)	(47 502)
Éléments comptabilisés en résultat	(6 358)	(2 142)	2 232	4 020	3 121	873
Effet des variations de change	(2 108)	(223)	40	659	(461)	(2 093)
Éléments comptabilisés en capitaux propres, reclassements et variations de périmètre	(384)	11	(1 658)		(649)	(2 680)
Impôts différés au 31/12/2018	(79 380)	(15 830)	1 015	46 914	(4 121)	(51 402)

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 en base de 100,5 M€ soit 23,6 M€ d'impôt non activé.

6.2.13. CAPITAUX PROPRES ET RESULTAT PAR ACTION

a) Capital émis et réserves

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 2016					19 672 482	9 836 241
Au 31 décembre 2017					19 672 482	9 836 241
Au 31 décembre 2018					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 €	2017	2016	2015
Dividendes	0.80	-	-

Les autres réserves s'analysent comme suit :

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Réserves non distribuées	883 180	758 772	598 267
Actions propres	(4 402)	(4 402)	(4 402)
Juste valeur des couvertures de flux de trésorerie et d'investissement net à l'étranger	-	-	(2 502)
Effet d'impôt sur instruments financiers et écarts de conversion	2 366	2 990	5 201
Divers			
Total autres réserves	(2 036)	(1 412)	(1 703)
Total réserves consolidées	881 145	757 360	596 564

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.

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Nombre d'actions émises	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Nombre d'actions propres	(44 447)	(44 447)	(44 447)
Nombre d'actions	9 791 794	9 791 794	9 791 794
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	9 901 794

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.

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Résultat net part du Groupe	86 664	119 662	85 464
Nombre d'actions	9 791 794	9 791 794	9 791 794
Résultat net par action	8,85	12,22	8,73
Résultat net part du Groupe	86 664	119 662	85 464
Nombre moyen d'actions dilué	9 901 794	9 901 794	9 901 794
Résultat net dilué par action	8,75	12,08	8,63

6.2.14. 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 qui clôture ses comptes au 31 mars. Une situation intermédiaire au 31 décembre a été établie chez NDO India 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 Méthode		Note
		2018	2017	2018	2017	
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 SA	Belgique	100	100	100	100	IG
XPO SUPPLY CHAIN CHEMICALS BELGIUM SA	Belgique	100	100	100	100	IG
XPO SUPPLY CHAIN BELGIUM SA	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 SA	Chili	100	100	100	100	IG
XPO GLOBAL FORWARDING (TIANJIN) CO. LIMITED	Chine	100	100	100	100	IG
XPO CHINA GLOBAL FORWARDING	Chine	100	100	100	100	IG
XPO GLOBAL FORWARDING SPAIN SL	Espagne	100	100	100	100	IG
XPO TRANSPORT SOLUTIONS HOLDING SPAIN SL	Espagne	100	100	100	100	IG
XPO VOLUME SPAIN SL	Espagne	100	100	100	100	IG
XPO SUPPLY CHAIN SPAIN SL	Espagne	100	100	100	100	IG
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SPAIN SL	Espagne	100	100	100	100	IG
SALVESEN LOGISTICA SA	Espagne	50	50	50	50	IG
JHCI HOLDINGS 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 GLOBAL FORWARDING HOLDING USA, INC.	États-Unis	100	100	100	100	IG
XPO GLOBAL FORWARDING 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 FRANCE NATIONAL	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 TRANSPORT SOLUTIONS EST FRANCE	France	100	100	100	100	IG
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 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 OUEST FRANCE	France	100	100	100	100	IG
FCT LOGISTICS COLLECTIONS	France	100	100	100	100	IG
XPO LOGISTICS SERVICES FRANCE	France	100		100		IG 1/
XPO TRANSPORT SOLUTIONS FORMATION FRANCE	France	100	100	100	100	IG
PORT DE BOUC TRANSIT	France	100	100	100	100	IG
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	30,65	35,67	30,65	35,67	MEQ	
BRIVE-TRANSIT	France	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SUD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO VOLUME FRANCE REGIONAL	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	
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	
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	
XPO SUPPLY CHAIN H FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS CHAMPAGNE FRANCE	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	IG	2/
XPO TANK CLEANING NORD FRANCE	France	100	100	100	100	IG	
SCI DE L'AUBIFRESNE	France	100	100	100	100	IG	
LOCAD 11	France		100		100	IG	2/
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	
TDG LOGISTICS	France	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 COLLECTIONS DAC	Irlande	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING IRELAND LIMITED	Irlande	100	100	100	100	IG	
INVERALMOND INSURANCE LIMITED GBP	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	
IWT WORLWIDE LOGISTICS 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 S.P.A	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS ITALY S.R.L.	Italie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS LUXEMBURG 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	88,25	88,25	88,25	88,25	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING NETHERLANDS B.V.	Pays-Bas	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN HOLDING RUSSIA B.V.	Pays-Bas	50	50	50	50	IG	
XPO SUPPLY CHAIN NETHERLANDS B.V.	Pays-Bas	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS NETHERLANDS B.V.	Pays-Bas	100	100	100	100	IG	
XPO CONTRACT LOGISTICS POLAND SP Z.O.O	Pologne	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 KEY PL EUROPE S.R.O.	Rép. Tchèque	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN CZ	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	Roumanie	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN FRIGO ROMANIA SRL	Roumanie	50	50	50	50	IG	
N D 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	

XPO HOLDING UK AND IRELAND LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
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	
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	
WH HOLMES (TRANSPORT) LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	IG	
XPO LOGISTICS FRESH LLC	Russie	50	50	50	50	IG	
XPO LOGISTICS RUS LLC	Russie	100	100	100	100	IG	
XPO GLOBAL FORWARDING RUS ZAO	Russie	100	100	100	100	IG	
XPO TRANSPORT SOLUTIONS SLOVAKIA S.R.O.	Slovaquie	100	100	100	100	IG	
XPO SUPPLY CHAIN SWITZERLAND S.A.G.L	Suisse	100	100	100	100	IG	
LUXURY GOODS LOGISTICS (L.G.L) SA	Suisse	49	49	49	49	IG	
XPO LOGISTICS UKRAINE LLC	Ukraine	100	100	100	100	IG	

1/ Société créée/acquise en 2018 2/ Société liquidée / cédée en 2018

IG : Intégration Globale ; MEQ : Mise en Equivalence

6.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

A l'Assemblée Générale de la société XPO Logistics Europe,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société XPO Logistics Europe relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

- **Référentiel d'audit**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

- **Indépendance**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

- **Evaluation des écarts d'acquisition**

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les écarts d'acquisition sont inscrits à l'actif pour une valeur de M€ 978. Ils ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation au moins une fois par an, ou dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié. Ces écarts d'acquisition sont rattachés à l'Unité Génératrice de Trésorerie (« UGT ») de l'activité à laquelle ils se rapportent.</p> <p>Les tests de dépréciation des différentes UGT sont effectués par le groupe sur la base du plan d'affaires à cinq ans établi et validé par la direction selon les modalités et les hypothèses décrites dans la note 6.2.8 e) de l'annexe aux comptes consolidés.</p> <p>Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition est un point clé de notre audit compte tenu de leur importance dans les comptes consolidés et parce que la détermination de la valeur des UGT, prise en compte dans les tests de dépréciation, nécessite le recours à des estimations et des hypothèses requérant une part importante de jugement de la direction, notamment en ce qui concerne le taux d'actualisation.</p>	<p>Dans le cadre de nos travaux, nous avons pris connaissance du processus d'élaboration et d'approbation des estimations et des hypothèses faites par le groupe dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition. Nos travaux, avec l'appui de nos spécialistes en évaluation, ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - prendre connaissance du processus d'établissement du plan d'affaires à cinq ans établi par la direction et nous entretenir avec la direction financière du groupe sur les principales hypothèses retenues pour son élaboration ; - examiner le taux d'actualisation des flux de trésorerie futurs et les comparer à ceux d'autres groupes du même secteur d'activité ; - mesurer la sensibilité de la valeur des UGT au taux d'actualisation et aux hypothèses de rentabilité ; - apprécier si les informations données dans la note 6.2.8 e) de l'annexe aux comptes consolidés, notamment en ce qui concerne les principales hypothèses et les analyses de sensibilité réalisées, sont présentées de manière adéquate.

- **Evaluation des engagements de retraite et des actifs correspondants au Royaume-Uni**

Risque identifié	Notre réponse
<p>Le groupe participe à un régime d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies au Royaume-Uni, tel que détaillé dans la note 6.2.7. de l'annexe aux comptes consolidés. La valeur actuarielle des engagements actualisés au titre de ce régime s'élève à M€ 1.014 au 31 décembre 2018.</p> <p>Compte tenu d'une couverture de ces passifs par des actifs dédiés, dont la valeur au 31 décembre 2018 s'élève à M€ 1.070, l'actif net au 31 décembre 2018 s'établit à M€ 56.</p> <p>La direction fait appel à des actuaires indépendants pour évaluer les engagements.</p>	<p>Nous avons inclus des spécialistes en actuariat dans notre équipe d'audit afin d'apprécier les hypothèses retenues pour l'évaluation des engagements au titre des régimes de retraite au Royaume-Uni, en procédant notamment à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'examen de l'indépendance et de la compétence des actuaires utilisés par le groupe ; - l'examen de la cohérence des taux d'actualisation et d'inflation avec les conditions de marché ;

L'évaluation des engagements et des actifs relatifs à ce régime de retraite requiert une part de jugement de la direction pour déterminer les hypothèses appropriées à retenir telles que les taux d'actualisation et d'inflation et les tables de mortalité.

Du fait des montants que représentent ces engagements et les actifs dédiés à leur couverture, mais aussi de l'importance des jugements de la direction et de la technicité requise pour leur évaluation, nous avons considéré l'évaluation de ces engagements et des actifs correspondants comme un point clé de notre audit.

- l'appréciation de la cohérence des hypothèses relatives aux taux de mortalité avec les spécificités du régime et, le cas échéant, avec les références nationales et sectorielles concernées ;

- l'analyse des calculs préparés par les actuaires indépendants, notamment ceux étayant la sensibilité de l'engagement aux variations du taux d'actualisation.

En ce qui concerne les actifs de couverture dédiés au Royaume-Uni, nous avons également procédé à des tests de valorisation afin d'étudier le caractère approprié de leur évaluation.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 6.2.7 a) de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

- **Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société XPO Logistics Europe par votre assemblée générale du 18 novembre 2015 pour le cabinet KPMG S.A. et du 19 mai 2011 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2018, le cabinet KPMG S.A. était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la huitième année.

Antérieurement, le cabinet ERNST & YOUNG Audit était commissaire aux comptes depuis 2005.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

• Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;

- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

- **Rapport au comité d'audit**

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Lyon, le 17 avril 2019

Les Commissaires aux Comptes

KPMG S.A.

ERNST & YOUNG et Autres

Stéphane Devin

Nicolas Perlier

EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2018

CHAPITRE 7 – COMPTES ANNUELS

- 7.1 Comptes annuels
- 7.2 Annexe
- 7.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

7.1. Comptes annuels

BILAN (avant affectation du résultat)

Actif

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Montant brut	21 160	6 924	2 048
Amortissements	2 389	1 808	1 688
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	18 770	5 116	360
Montant brut	681	678	677
Amortissements	541	491	433
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	140	187	244
Montant brut	756 228	721 418	789 219
Dépréciations	46 025	34 633	38 765
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	710 203	686 785	750 454
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	729 113	692 089	751 058
Stocks et en-cours	0	0	0
Clients et comptes rattachés	6 632	9 718	4 063
Autres créances	58 730	155 017	292 723
Disponibilités	11 002	7 595	26 667
Charges constatées d'avance	284	272	208
TOTAL ACTIF CIRCULANT	76 649	172 603	323 662
ECARTS DE CONVERSION ACTIF	1 238	783	4 630
TOTAL DE L'ACTIF	807 000	865 474	1 079 350

Passif

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Capital social	19 672	19 672	19 672
Réserves	365 033	315 481	290 786
Résultat de l'exercice	(1 877)	57 386	24 694
Provisions réglementées	26	58	85
CAPITAUX PROPRES	382 855	392 597	335 238
Provisions pour risques et charges	1 374	1 904	5 234
Provisions sur impôts	0	0	0
PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS A LONG TERME	1 374	1 904	5 234
Emprunt obligataire	12 000	12 000	12 000
Dettes financières	168 175	200 145	371 862
EMPRUNTS A LONG TERME	180 175	212 145	383 862
Dettes financières	32 923	56 539	142 602
Fournisseurs et effets à payer	15 450	10 836	8 937
Autres passifs	75 596	122 878	44 549
Banques	117 972	68 141	129 657
DETTES A COURT TERME	241 941	258 394	325 744
ECARTS DE CONVERSION PASSIF	655	433	29 272
TOTAL DU PASSIF	807 000	865 474	1 079 350

COMPTE DE RESULTAT

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	31 922	23 791	17 742
Frais d'exploitation	(46 909)	(26 513)	(22 415)
Autres revenus	14 971	1 412	1 058
RESULTAT OPERATIONNEL	(16)	(1 310)	(3 616)
Frais financiers nets	(24 318)	38 547	14 372
Résultat exceptionnel	707	(487)	(6 436)
RESULTAT AVANT IMPOT	(23 628)	36 750	4 320
Impôt sur les sociétés	21 751	20 635	20 374
RESULTAT NET	(1 877)	57 386	24 694

7.2. Annexe

7.2.1. REGLES ET METHODES 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

Les autres immobilisations financières correspondent au prêt de second rang octroyé par XPO Logistics Europe S.A. dans le cadre du programme de titrisation mis en place au sein du groupe (cf. note 7.2.2).

f) 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.

g) 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'irrécouvrabilité estimé.

h) 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.

i) 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.

j) 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.

k) 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.

l) 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.

m) 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.

n) 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.

o) Identité de la société consolidante

Les comptes de la société sont consolidés par :

XPO Logistics, Inc.
Five American Lane
Greenwich, Connecticut 06831, Etats-Unis

7.2.2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Aucun fait notable n'est survenu en 2018.

7.2.3. NOTES ANNEXES

a) Immobilisations corporelles et incorporelles

Valeurs brutes (en K€)	01/01/2018	Acquisitions	Cessions	31/12/2018
Concessions, brevets, et logiciels	1 918	8 952	0	10 870
Immobilisations incorporelles en cours	5 007	13 647	8 364	10 290
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	6 925	22 600	8 364	21 160
Terrain	0	0	0	0
Construction	204	0	0	204
Installations générales, agencements, aménagements	215	1	0	216
Matériel de transport	0	0	0	0
Mobilier, matériel de bureau et informatique	224	1	0	225
Œuvre d'art	36	0	0	36
Immobilisations corporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	678	2	0	681
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	7 603	22 602	8 364	21 841
Amortissements (en K€)	01/01/2018	Dotations	Reprises	31/12/2018
Concessions, brevets, et logiciels	1 809	581	0	2 390
Immobilisations incorporelles en cours	0	0	0	0
Total immobilisations incorporelles	1 809	581	0	2 390
Constructions	163	21	0	184
Installations générales, agencements, aménagements	126	22	0	148
Matériel de transport	0	0	0	0
Mobilier, matériel de bureau et informatique	202	7	0	209
Œuvre d'art	0	0	0	0
Immobilisations corporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	491	50	0	541
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES.	2 300	631	0	2 931

b) Immobilisations financières

Les immobilisations financières s'analysent comme suit :

En K€	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Titres de participations	585 286	41 249	544 037
Autres titres immobilisés	0	0	0
Prêts	48 017	4 776	43 241
Autres immobilisations financières	122 925	0	122 925
TOTAL	756 228	46 025	710 203

	Valeur brute 01/01/2018	Augmentations	Diminutions	Valeur brute 31/12/2018
Titres de participations	564 026	21 260	0	585 286
Autres titres immobilisés	0	0	0	0
Prêts	48 755	677	(1 415)	48 017
Autres immobilisations financières	108 637	15 027	(739)	122 925
TOTAL	721 418	36 964	(2 154)	756 228

En K€	Dépréciation 01/01/2018	Dotations	Reprises	Dépréciation 31/12/2018
Titres de participations	34 633	6 616	0	41 249
Autres titres immobilisés	0	0	0	0
Prêts	0	4 776	0	4 776
Autres immobilisations financières	0	0	0	0
TOTAL	34 633	11 392	0	46 025

• Titres de participations

L'augmentation des participations de 21 260 K€ se détaille comme suit :

- Augmentation de capital réalisée dans la société XPO Supply Chain International pour 21M€.
- Augmentation de capital réalisée dans la société XPO Graduates pour 255k€.
- Souscription des titres de XPO Logistics Services France pour 4K€ (création de la société).

La dotation aux provisions pour dépréciation des titres de participation de 6 616 K€ concerne intégralement les titres de XPO GF International, filiale détenue à 100% par XPO Logistics Europe.

- **Prêts**

Il s'agit uniquement de prêts consentis à des sociétés du Groupe :

En K€	31/12/2018	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Prêts	48 017	1 338	35 215	11 464
TOTAL	48 017	1 338	35 215	11 464

La dotation aux provisions pour dépréciation des prêts de 4 776 K€ concerne intégralement des prêts octroyés à XPO GF International, filiale détenue à 100% par XPO Logistics Europe, dépréciés en complément de la dépréciation des titres de participations de cette même société, suite au calcul de sa valeur d'entreprise au 31 décembre 2018.

- **Autres immobilisations financières**

Il s'agit du prêt de second rang octroyé par XPO Logistics Europe S.A. dans le cadre du programme de titrisation pour l'intégralité de ce poste.

c) Trésorerie nette

La trésorerie s'analyse comme suit :

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Valeurs mobilières de placement	0	0	0
Actions propres	4 402	4 402	3 489
Banques / Disponibilités	(111 371)	(64 948)	(106 479)
TRESORERIE NETTE	(106 969)	(60 546)	(102 990)

- **Actions propres**

XPO Logistics Europe SA détient 44 447 actions propres de la Société pour une valeur brute de 4 402K€ (en 2017, 44 447 actions pour 4 402K€ et en 2016, 38 578 actions pour 3 489K€).

d) Echéances des créances à la clôture de l'exercice

En K€	31/12/2018	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Clients et comptes rattachés	6 632	5 942	690	0
Autres créances	58 730	58 730	0	0
TOTAL ACTIF	65 363	64 672	690	0

e) Créances et dettes concernant les entreprises liées

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Prêts	48 017	48 754	218 931
Clients et comptes rattachés	6 631	9 717	4 061
Comptes courant intra-groupe	56 258	152 096	276 653
Créances intra-groupe	575	114	16
Dépôts et cautionnements	0	0	0
TOTAL ACTIF	111 481	210 681	499 660
Emprunts	201 084	256 670	514 449
Dépôts et cautionnements reçus	0	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	8 678	2 979	1 810
Comptes courants intra-groupe	69 741	109 958	30 489
Dettes intra-groupe	18	0	56
TOTAL PASSIF	279 521	369 607	546 804

f) Engagements hors bilan

- **Instruments financiers**

Néant.

- **Engagements et cautions reçus**

Néant.

- **Engagements et cautions donnés**

Garantie à première demande : 25 000 KGBP et 90 000K€

Garantie dans le cadre du programme de titrisation : 357 000K€

Garantie Fonds de pension Salvesen Logistics Ltd : 59 545 KGBP

- **Engagements de paiements futurs**

Les engagements de paiements futurs concernent un bail commercial : 957K€ dont 370K€ à moins d'un an et 587K€ de un à cinq ans.

- **Engagements en matière d'indemnités de départ en retraite**

Les engagements de retraite se montent à 59K€ au 31 décembre 2018 (165K€ au 31 décembre 2017).

Ils sont déterminés pour l'ensemble des salariés selon une méthode actuarielle dont les principales hypothèses sont :

	2018	2017
Taux d'actualisation	1,60%	1,30%
Taux de progression des salaires	1,5 à 2,00%	1,5 à 2,00%
Taux de mobilité	8,1%	6,4%
Table de mortalité	INSEE TD/TV 2012-2014	INSEE TD/TV 2012-2014
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. Cette dette a été mise intégralement en paiement entre 2016 et 2018. Au 31 décembre 2018 il n'y a plus de dette dans les comptes de la société relative à ce plan.

h) Capitaux propres et variation de la situation nette

La situation nette a évolué comme suit pendant l'exercice :

En K€	31/12/17 avant affectation	Affecta- tion Résultat 2017	Divi- dendes	Emission d'actions	Réduc- tion de capital	Autres mouve- ments	Résultat 2018	31/12/18 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	200 000							200 000
Report à nouveau	94 247	49 552						143 800
Réserves PVLT	0							0
Dividendes	0	7 833	(7 833)					0
Résultat 2017	57 386	(57 386)						0
Résultat 2018	0	0					(1 877)	(1 877)
Provisions réglementées	58					(31)		26
SITUATION NETTE	392 597	0	(7 833)	0	0	(31)	(1 877)	382 855

Il est rappelé que le bénéfice net de 2017 a été affecté par l'Assemblée Générale conformément aux propositions du Directoire.

i) Provisions

En K€	01/01/2018	Dotations	Reprises		31/12/2018
			Provision Utilisée	Provision non utilisée	
Provisions réglementées					
Amortissements dérogatoires	58	0	31	0	26
Provisions pour risques					
Pour pertes de change	783	1 236	0	783	1 236
Pour risque social	138	0	0	0	138
Pour risque fiscal	488	0	169	319	0
Autres provisions pour risques	495	0	495	0	0
TOTAL	1 962	1 236	695	1 102	1 401

Les principaux mouvements des provisions sont les suivants :

- La provision pour risque fiscal de 488K€ a été reprise suite à la notification du contrôle par l'administration.
- La provision pour risques 495K€ a également été reprise suite à la mise en paiement de coûts de restructuration interne à la société.

j) Dettes

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Autres emprunts obligataires	12 000	12 000	12 000
Emprunts auprès des établissements de crédits	0	0	0
Banques créditrices	117 972	68 141	129 657
Intérêts courus	14	14	14
TOTAL	129 986	80 156	141 671

• 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	117 972	0	0
Intérêts courus	14	0	0
TOTAL	117 986	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 31/12/2018, le solde des emprunts soumis à des ratios financiers s'élève à 12 M€. Au 31 décembre 2018, le Groupe satisfait ces ratios.

k) Charges et produits constatées d'avance

Les charges constatées d'avance se montent à 284 K€ contre 272 K€ en 2017 tandis qu'il n'y a pas de produits constatés d'avance sur cet exercice comme en 2017.

Ces comptes ne contiennent que des éléments ordinaires liés à l'exploitation normale de l'entreprise.

l) Charges à payer et produits à recevoir

Produits à recevoir (en K€)	31/12/2018	31/12/2017
Intérêts courus s/OCA et prêts	678	556
Intérêts courus à recevoir	4	9
Clients factures à établir	24 61	62
R.R.R. à recevoir	200	0
TOTAL	3 343	627

Charges à payer (en K€)	31/12/2018	31/12/2017
Fournisseurs factures à recevoir	2 949	2 821
Intérêts courus à payer	602	278
Intérêts courus sur emprunts	953	1 306
Personnel et comptes rattachés	1 240	7 272
Impôts, taxes et versements assimilés	32	41
Sécurité sociale et organismes sociaux	2 030	3 785
Fournisseurs d'immos-FAR	0	244
TOTAL	7 805	15 747

La diminution des charges à payer provient principalement de la mise en paiement des primes attribuées aux bénéficiaires français en remplacement du plan d'actions de performance (4 568k€ en Personnel et 1 827k€ en Sécurité sociale et organismes sociaux dans les comptes du 31 décembre 2017).

m) Chiffre d'affaires net

Le chiffre d'affaires a évolué de la manière suivante :

En K€	31/12/2018	31/12/2017
Production vendue de services France	16 014	10 338
Production vendue de services Etranger	15 907	13 453
TOTAL	31 922	23 791

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€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Achats matières premières, autres approvisionnements	150	294	162
Autres achats et charges externes	36 776	16 605	15 150
Charges de personnel	8 421	7 945	6 215
Impôts, taxes et versements assimilés	622	590	351
Dotation aux amortissements	631	179	217
Dotation (reprise) sur provisions	122	722	194
Autres charges (produits)	186	177	126
TOTAL	46 909	26 513	22 415

o) Charges et produits financiers

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Revenus des titres	241	10 641	31 906
Intérêts sur prêts	2 721	11 670	16 353
Intérêts sur emprunts	(12 755)	(26 585)	(26 287)
Intérêts sur comptes courants	1 111	14 668	10 472
Couverture de taux	0	(2 177)	(5 046)
Produits et charges financiers divers	(3 723)	(7 280)	(3 711)
Différence de change	(68)	29 633	1 610
Produits et charges sur cessions sur VMP	0	(2)	0
Dépréciations / provisions	(11 845)	7 979	(10 926)
TOTAL	(24 318)	38 548	(14 372)

Au 31 décembre 2018, le montant des charges financières avec les entreprises liées est de 15 174 K€ (26 489 K€ au 31 décembre 2017) et celui des produits financiers avec les entreprises liées de 7 499K€ (37 142 K€ au 31 décembre 2017).

p) 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		(24 335)	0	(24 335)
Exceptionnel	CT	707	0	707
	LT	-	-	
Intégration fiscale (produits)			(21 751)	21 751
Carry back			0	0
TOTAL		(23 628)	(21 751)	(1 877)

Le résultat d'ensemble au niveau de l'intégration fiscale pour l'exercice 2018 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 127 381 K€ au 31/12/2018.

q) Résultat exceptionnel

En K€	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Résultat de cessions d'immobilisations	0	0	(3 654)
Dotations / reprise de provisions et amortissements	519	(461)	138
Autres éléments exceptionnels	187	(26)	(2 920)
TOTAL	707	(487)	(6 436)

r) Accroissements et allègements futurs d'impôt

Nature	01/01/2018		Variation	31/12/2018	
	Actif	Passif		Actif	Passif
I - Décalages certains ou éventuels					
Provisions réglementées		15	(8)		7
Charges non déductibles temporairement					
- Organic		7	(6)		1
- Ecart de conversion passif		112	57		169
- Ecart de conversion actif	202		118	320	
- Provision pour pertes de change		202	(117)		319
- Autres provisions pour risques et charges		254	254		
TOTAL I	202	590		320	496
II - Eléments à imputer					
Déficits reportables	28 628		4 262	32 890	
TOTAL II	28 628	0	4 262	32 890	0
Taux d'impôt	25,82%			25,82%	

s) Effectifs moyens

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Cadres et agents de maîtrise	56	39	34
Employés	4	1	1
TOTAL	60	40	35

t) Rémunération des dirigeants

Au titre de l'exercice 2018, la rémunération versée aux membres du Conseil de Surveillance est de 186 000 €.

La rémunération des membres du Directoire est détaillée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 5 du rapport financier annuel.

u) Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques de la société au cours des cinq derniers exercices

En euros	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
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	110 000	110 000	110 000	110 000	110 000
OPERATIONS ET RESULTAT					
Chiffre d'affaires (H.T.)	16 826 424	18 237 314	17 742 025	23 791 208	31 921 667
Résultat avant impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	36 886 231	(54 143 883)	14 520 909	29 306 498	(12 178 895)
Impôts sur les bénéficiaires	(23 825 691)	(20 320 267)	(20 374 420)	(20 635 057)	(21 751 146)
Participation des salariés	0	0	0	0	0
Résultat net	44 741 895	(36 837 918)	24 694 475	57 385 772	(1 876 631)
Résultat distribué	17 705 234	0	0	7 868 993	
RESULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôts, participation, avant dotations aux amortis. et provisions	6,17	(3,44)	3,55	5,08	0,97
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	4,55	(3,75)	2,51	5,83	(0,19)
Dividende attribué	1,80	-	-	0,80	
PERSONNEL					
Effectif moyen salariés	47	46	35	40	60
Montant masse salariale	3 893 806	15 353 345	4 937 136	6 113 648	5 728 733
Sommes versées aux organismes sociaux	2 101 834	7 029 118	1 278 001	1 831 676	2 692 170

v) 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	51 767	100	173 759	173 759	19 418	15 022	432	0
XPO SUPPLY CHAIN INTERNATIONAL	329438	55 290	100	369 281	369 281	(3 775)	17 780	23 174	0
XPO GLOBAL FORWARDING INTERNATIONAL	10 583	(23 120)	100	41 183	0	73 368	157	(2 055)	0
LAMBDA 5 LTD	222	180	100	450	450	(403)	0	0	0
XPO GRADUATES EUROPE	50	(52)	100	440	440	14	895	(55)	0
Titres de participation HG				66	0				
Frais d'acquisition				7	7				
TOTAL	464 412	84 064		585 185	543 936	88 623	33 855	21 496	0
Valeur totale des titres de participation au bilan				585 286	544 037				
Autres participations				101	101				

Outre les filiales du tableau, XPO Logistics Europe S.A. détient 11 autres participations pour une valeur brute de 101 K€

w) Evènements postérieurs à la clôture de l'exercice

Il n'y a aucun événement significatif postérieur à la date du bilan.

7.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

A l'attention de l'Assemblée générale de la société XPO Logistics Europe S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société XPO Logistics Europe S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation

Risques identifiés

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2018 pour un montant net de €544 millions, représentent un des postes les plus importants du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité représentant ce que la société accepterait de décaisser pour les obtenir si elle avait à les acquérir.

Comme indiqué dans la note 7.2.1. d) « Titres de participation » de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'utilité est estimée par la direction sur la base de la valeur consolidée à la clôture de l'exercice des entités concernées, de leur niveau de rentabilité et de leurs prévisions d'activité.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques ou à des éléments prévisionnels (perspectives de rentabilité et conjoncture économique dans les pays considérés).

La concurrence et l'environnement économique auxquels sont confrontées certaines filiales, ainsi que l'implantation géographique de certaines d'entre elles, peuvent entraîner une baisse de leur activité et une dégradation du résultat opérationnel.

Dans ce contexte et du fait des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constituait un point clé de l'audit.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Pour apprécier le caractère approprié de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à :

- examiner la méthode d'évaluation et les éléments chiffrés retenus par la direction,
- obtenir les prévisions de flux de trésorerie et d'exploitation des activités des entités concernées établies par leurs directions opérationnelles et apprécier leur cohérence avec les données prévisionnelles issues des derniers plans stratégiques, établis sous le contrôle de leur direction pour chacune de ces activités;
- apprécier la cohérence des hypothèses retenues avec l'environnement économique aux dates de clôture et d'établissement des comptes ;
- comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté également à :

- apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ;
- examiner la comptabilisation d'une provision pour risques dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant des capitaux propres négatifs.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société XPO Logistics Europe S.A. par l'assemblée générale du 18 novembre 2015 pour le cabinet KPMG S.A. et du 19 mai 2011 pour le cabinet Ernst & Young et Autres.

Au 31 décembre 2018, le cabinet KPMG S.A. était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young et Autres dans la huitième année.

Antérieurement, le cabinet Ernst & Young Audit, était commissaire aux comptes de la société depuis 2005.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Lyon, le 17 avril 2019

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Ernst & Young et Autres

Stéphane Devin
Associé

Nicolas Perlier
Associé

Sommaire

Responsable du Rapport Financier Annuel	1
Attestation du responsable du Rapport Financier Annuel	1
Chapitre 1 – Présentation de la Société.....	2
1.1. Organigramme simplifié au 31 décembre 2018 (% en capital)	3
1.2. Les ressources humaines	3
1.3. Rôle des différentes structures juridiques dans l'organisation du groupe	4
1.4. Activités de XPO Logistics Europe	4
1.4.1. La Business Unit Supply Chain Europe	5
1.4.2. La Business Unit Supply Chain US.....	7
1.4.3. La Business Unit Transport Solutions	8
1.5. Liste des sociétés consolidées.....	11
Chapitre 2 – Informations d'ordre économique et financier liées à XPO Logistics Europe et ses filiales	12
2.1. Situation de XPO Logistics Europe au 31 décembre 2018.....	13
2.1.1. Compte de résultat consolidé	13
2.1.2. Bilan consolidé	15
2.1.3. Tableau des flux de trésorerie	15
2.1.4. Business Unit Supply Chain Europe	15
2.1.5. Business Unit Supply Chain US.....	16
2.1.6. Business Unit Transport Solutions	16
2.2. Comptes sociaux de la maison mère, XPO Logistics Europe SA	17
2.2.1. Compte de résultat et bilan de XPO Logistics Europe SA	17
2.2.2. Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques de la société au cours des cinq derniers exercices	18
2.2.3. Dépenses non déductibles fiscalement	18
2.2.4. Délais de paiement	18
2.2.5. Evénements significatifs et modifications statutaires survenus en cours d'exercice.....	19
2.2.6. Evénements significatifs et modifications statutaires survenus depuis la clôture de l'exercice	19
2.2.7. Evolution prévisible de la société et perspectives d'avenir	19
2.2.8. Activités et résultats des filiales et sociétés contrôlées	19
2.2.9. Prises de participation et de contrôle.....	20
2.2.10. Affectation du résultat	20
Chapitre 3 – Informations relatives aux commissaires aux comptes	21
3.1. Mandats en cours.....	22
3.2. Honoraires perçus par les commissaires aux comptes	23

Chapitre 4 – Informations sur la détention du capital	24
4.1. Répartition du capital et des droits de vote.....	25
4.1.1. Capital.....	25
4.1.2. Répartition du capital et des droits de vote.....	25
4.1.3. Synthèse des détentions d’actions de la société par les mandataires sociaux au 31 décembre 2018.....	26
4.1.4. Principaux actionnaires disposant de droits de vote différents.....	27
4.2. Opérations sur titres – programme de rachat.....	28
Chapitre 5 – Autres informations	29
5.1. Facteurs de risques et systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.....	30
5.1.1. Risques opérationnels.....	30
5.1.2. Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et d’assurance.....	35
5.1.3. Risques de marché.....	40
5.1.4. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques.....	43
5.2. Déclaration de performance extra-financière : rapport social, environnemental et sociétal.....	52
5.2.1. La responsabilité sociale chez XPO Logistics Europe : des engagements concrets et un levier de performance.....	52
5.2.2. « Integrity Matters » : veiller au respect et à l’égalité des chances sur le lieu de travail et dans le cadre de notre collaboration avec nos partenaires.....	53
5.2.3. « Road to Zero » : travailler activement Pour atteindre un objectif de « zéro accident » sur tous nos sites et dans toutes nos activités.....	62
5.2.4. « Sustainability Matters » : agir pour minimiser à tous les niveaux l’impact de nos activités sur l’environnement.....	64
5.2.5. Méthode de présentation du rapport – Note méthodologique.....	71
5.3. Recherche et développement.....	72
ANNEXES	74
ANNEXE 1 – Rapport sur le gouvernement d’entreprise.....	75
Partie I : Gouvernance.....	76
Partie II : Caractéristiques et modalités essentielles des conventions et engagements entre la société et son actionnaire majoritaire ou ses dirigeants.....	100
Partie III : Description des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l’Assemblée Générale.....	104
Partie IV : 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 des articles L.225-129-1 et L.225-129-2 du code de commerce.....	105
Partie V : Eléments susceptibles d’avoir une incidence en cas d’offre publique.....	106
Partie VI : Rémunération des mandataires sociaux.....	108
Partie VII : Code de gouvernement d’entreprise.....	117
Partie VIII : Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes 2018.....	120
ANNEXE 2 : Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.....	121

ANNEXE 3 : Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	126
Chapitre 6 – Comptes consolidés	129
6.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2018	130
6.1.1. Compte de résultat consolidé	130
6.1.2. Etat du résultat global	131
6.1.3. Bilan consolidé	132
6.1.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés	133
6.1.5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	134
6.2. Annexe aux états financiers consolidés 2018.....	135
6.2.1. Renseignements de caractère général concernant l'émetteur	135
6.2.2. Evénements de l'exercice	135
6.2.3. Principes comptables généraux.....	135
6.2.4. Périmètre de consolidation.....	138
6.2.5. Secteurs opérationnels	140
6.2.6. Données opérationnelles	141
6.2.7. Charges et avantages au personnel	144
6.2.8. Immobilisations incorporelles et corporelles	151
6.2.9. Provisions et passifs éventuels.....	158
6.2.10. Financement et instruments financiers	161
6.2.11. Entreprises associées et coentreprises	171
6.2.12. Impôts sur les résultats	173
6.2.13. Capitaux propres et résultat par action	175
6.2.14. Liste des sociétés consolidées	177
6.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	180
Chapitre 7 – Comptes annuels	185
7.1. Comptes annuels	186
7.2. Annexe	187
7.2.1. Règles et méthodes comptables.....	187
7.2.2. Faits marquants de l'exercice	189
7.2.3. Notes annexes	190
7.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	201

RESULTS MATTER. SM