



GROUPE NORBERT DENTRESSANGLE

SOCIETE ANONYME A DIRECTOIRE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE
AU CAPITAL DE 19 672 482 euros
SIEGE SOCIAL : BEAUSEMBLANT (26240)
« LES PIERRELLES »

309 645 539 RCS ROMANS

DOCUMENT DE REFERENCE 2009

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 avril 2010, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



Ce document contient l'ensemble des éléments du Rapport financier annuel.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais au siège social de Groupe Norbert Dentressangle, Beausemblant 26240 « Les Pierrelles » sur les sites internet de Groupe Norbert Dentressangle (www.norbert-dentressangle.com) et de l'Autorité des Marchés Financiers (www.amf-france.org).

SOMMAIRE

Pages

1 CHAPITRE 1 - PRÉSENTATION DE GROUPE NORBERT DENTRESSANGLE

5

1.1.	Les dates et événements clés	6
1.2.	Organigramme simplifié au 31 décembre 2009 (% en capital)	7
1.3.	Rôle des différentes structures juridiques	7
1.4.	Activités du Groupe	8
1.5.	Principaux marchés et activités	10
1.6.	Informations financières sélectionnées	12
1.7.	Propriétés immobilières, usines et équipements	12
1.8.	Politique d'investissement	13
1.9.	Contrats importants	14

2 CHAPITRE 2 - RAPPORT DE GESTION

15

2.1.	Situation du Groupe Norbert Dentressangle au 31 décembre 2009	16
2.2.	Comptes sociaux de la Société	23
2.3.	Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux	26
2.4.	Synthèse des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux (en brut)	38
2.5.	Rapport spécial du Directoire	44
2.6.	Opérations sur titres	44
2.7.	Les ressources humaines	44
2.8.	Information relative aux conséquences de l'activité de la Société sur l'environnement	45
2.9.	Recherche et développement	48
2.10.	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	48
2.11.	Facteurs de risques	50
2.12.	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	54

3 CHAPITRE 3 - ÉTATS FINANCIERS

55

3.1.	Compte de résultat consolidé	56
3.2.	Etat du résultat global	57
3.3.	Bilan consolidé	58
3.4.	Tableau des flux de trésorerie consolidés	60
3.5.	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	61
3.6.	Annexe aux états financiers consolidés 2009 – Normes IFRS	62
3.7.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	110
3.8.	Comptes sociaux et annexes	112
3.9.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	128
3.10.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	130

4	CHAPITRE 4 - GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	133
4.1.	Le Conseil de Surveillance	134
4.2.	Le Directoire	136
4.3.	Contrats de service	136
4.4.	Les Comités spécialisés	136
4.5.	Conflits d'intérêts	137
4.6.	Déclaration sur la situation des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	138
4.7.	Restrictions	138
4.8.	Rapport du Conseil de Surveillance	138
4.9.	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance	148
4.10.	Commissaires aux comptes : mandats et honoraires	149
5	CHAPITRE 5 - RENSEIGNEMENTS A CARACTÈRE GENERAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL	151
5.1.	Renseignements à caractère général concernant Groupe Norbert Dentressangle	152
5.2.	Acte constitutif et statuts	152
5.3.	Répartition du capital et des droits de vote	158
5.4.	Dividende	162
5.5.	Transaction	163
6	CHAPITRE 6 - ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 20 MAI 2010	165
6.1.	Rapport sur les résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte	166
6.2.	Observations du Conseil de Surveillance	169
6.3.	Programme de rachat d'actions	170
6.4.	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions	172
6.5.	Projet de texte des résolutions proposées à l'Assemblée générale	178
7	CHAPITRE 7 - RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET POLITIQUE D'INFORMATION	189
7.1.	Responsable du document de référence	190
7.2.	Attestation du responsable du document de référence	190
7.3.	Informations incluses par référence	190
7.4.	Documents accessibles au public	190
7.5.	Informations publiées	190

CHAPITRE 1

PRESENTATION DE GROUPE NORBERT DENTRESSANGLE

- 1.1. Les dates et événements clés
 - 1.2. Organigramme simplifié
au 31 décembre 2009 (% en capital)
 - 1.3. Rôle des différentes structures juridiques
 - 1.4. Activités du Groupe
 - 1.5. Principaux marchés et activités
 - 1.6. Informations financières sélectionnées
 - 1.7. Propriétés immobilières,
usines et équipements
 - 1.8. Politique d'investissement
 - 1.9. Contrats importants
-
-

1.1. LES DATES ET EVENEMENTS CLES DE L'HISTOIRE DE GROUPE NORBERT DENTRESSANGLE

Monsieur Norbert Dentressangle fonde en 1979 à Saint-Vallier-sur-Rhône (Drôme) la "Société Norbert Dentressangle" qui deviendra "Groupe Norbert Dentressangle", ci-après "la Société", avec le projet de devenir un acteur incontournable du transport routier de marchandises entre le continent européen et la Grande-Bretagne. Le parc de véhicules est constitué de six camions «semi-remorques» de 38 tonnes, déjà de couleur rouge et arborant sur les portières de la cabine la mention «Saint Vallier - Londres». L'exploitation de l'entreprise est focalisée sur le transport de produits primeurs, fruits et légumes de la vallée du Rhône vers les grands marchés de la Grande-Bretagne comme celui de Covent Garden à Londres.

Pendant pratiquement dix ans, Monsieur Norbert Dentressangle va impulser à l'entreprise une très forte croissance interne, portée par une logique industrielle et économique et de nombreuses innovations pour ce secteur du transport routier de marchandises. Organisation en centres de profits selon une logique de spécialisation métier, définition et mise en place d'un système d'information de gestion permettant de piloter la contribution de chaque véhicule au résultat, choix techniques accroissant sans cesse la capacité d'empport des véhicules, autant d'innovations qui vont fonder la différence de Transports Norbert Dentressangle avec ses concurrents.

A l'aube des années 90, ce sont plus de 200 camions qui traversent la Manche quotidiennement et l'entreprise est implantée, outre en Grande-Bretagne dès 1979, en Italie en 1985, en Espagne en 1986 et en Belgique en 1987.

Avec la libéralisation du secteur transport routier de marchandises en France en 1987 et la perspective d'un territoire européen aux frontières abolies en 1992, l'entreprise accélère sa croissance pour devenir un acteur de dimension européenne. A la croissance interne, vient s'ajouter l'acquisition d'entreprises de transport ciblées notamment dans l'objectif de pénétrer de nouveaux secteurs d'activités : la métallurgie, le papier-carton, le BTP, les hydrocarbures...

Courant 1990, la barre symbolique du milliard de francs de chiffre d'affaires est franchie.

En 1994, l'objectif est de doubler la taille du Groupe Norbert Dentressangle en quatre ans et trois axes stratégiques constituent la feuille de route : - Europe - Spécialisation des prestations de transport - Intégration d'un nouveau métier, la logistique. L'introduction à la bourse de Paris en juin 1994 s'inscrit dans ce projet et donnera notamment les moyens financiers au Groupe Norbert Dentressangle de prendre place sur le marché de la logistique. Car depuis le début des années 1990, portée par un mouvement général d'externalisation des entreprises,

l'activité logistique connaît une forte croissance et recouvre un large éventail de prestations depuis l'entrepôt jusqu'à la mise en place des produits finis dans les linéaires des points de ventes.

Parce qu'il faut prendre rapidement pied sur ce marché avec la taille, l'expertise et la légitimité, le Groupe Norbert Dentressangle acquiert en 1997, deux entreprises françaises de logistique, la société Confluent à Lyon et surtout la société UTL, autour de laquelle va se structurer le nouveau pôle logistique du Groupe.

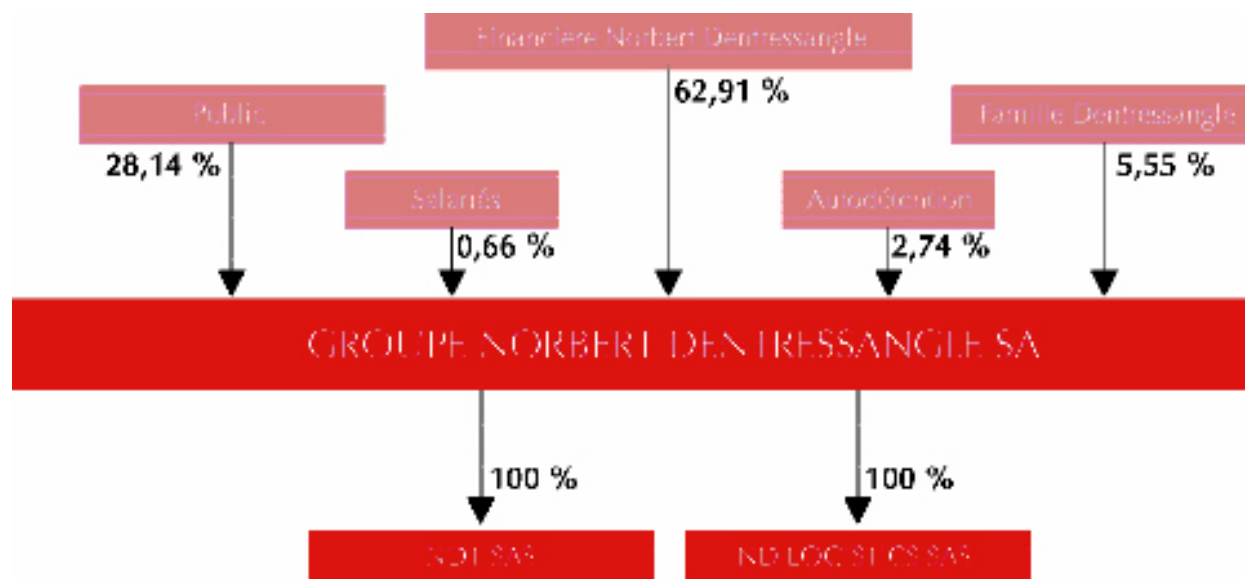
En 10 ans, de 1997 à 2007, alors même que l'activité transport maintient son rythme de croissance soutenu, l'activité logistique passe d'une part marginale du chiffre d'affaires total de la Société à 40 %. Cette forte dynamique est le résultat d'une croissance organique forte et d'une politique d'acquisitions de logisticiens en France, Italie et Pays-Bas.

Fin 2007, le Groupe Norbert Dentressangle réussit son OPA amicale sur l'entreprise de transport et de logistique britannique Christian Salvesen et double quasiment de taille pour devenir un des principaux acteurs européens du secteur, dorénavant présent dans 16 pays d'Europe avec 50 % de ses effectifs situés hors de France.

Christian Salvesen présentait un profil idéal d'entreprise très complémentaire de Norbert Dentressangle en termes d'implantations géographiques et de gamme de prestations transport et logistique. Grâce à cette acquisition, la Société étend son offre transport vers le transport de distribution à la palette et son offre logistique à la logistique du froid, frais et surgelé.

La proximité culturelle des deux entreprises facilite l'intégration opérationnelle des équipes de Christian Salvesen au sein de la Société, processus achevé au terme de l'année 2008.

1.2. ORGANIGRAMME SIMPLIFIE AU 31 DECEMBRE 2009 (% EN CAPITAL)



Le périmètre de consolidation de la Société est décrit ci-après en paragraphe III z) de l'Annexe aux Comptes consolidés. Le tableau des filiales et participations de la Société est inclus dans les comptes sociaux en chapitre 3.8, note II v.

1.3. ROLE DES DIFFERENTES STRUCTURES JURIDIQUES DANS L'ORGANISATION DU GROUPE

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

Les sociétés opérationnelles «Logistique», dont le rôle consiste à fournir des prestations d'entreposage et de distribution à partir d'entrepôts dédiés ou multi-clients.

La société ND Logistics est à la fois la société holding pour l'ensemble de la Division Logistique et une société d'exploitation pour ce qui concerne le périmètre français.

Les sociétés opérationnelles «Transport», dont le rôle consiste à fournir des prestations de transports routiers nationaux et internationaux. Ces sociétés exploitent une flotte de véhicules poids lourds.

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

La société NDT constitue la société holding de la Division 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 cœur d'activité, l'exploitation et la relation commerciale. Parmi ces sociétés, on trouve la holding du Groupe (Groupe Norbert Dentressangle SA) ainsi que des holdings par pays, ou ancienne holding, telle Christian Salvesen Ltd, devenue suite au reclassement des entités opérationnelles au sein du Groupe, une société immobilière dont les sites opérationnels sont loués aux entités opérationnelles Logistique ou Transport.

Ces sociétés ont donc pour vocation à porter l'essentiel des investissements et l'endettement correspondant.

La pondération des deux métiers du Groupe, le Transport et la Logistique, peut être appréciée grâce aux informations sectorielles fournies en annexe aux comptes consolidés.

Les différentes sociétés opérationnelles Transport et Logistique du Groupe peuvent avoir entre elles des relations commerciales soit de prestations de transport (affrètement) soit d'entreposage (sous-traitance). Ces relations sont des relations de gré à gré

dans des conditions commerciales de marché et représentent moins de 10 % de leur chiffre d'affaires.

• Informations additionnelles sur la structure du Groupe

Certaines sociétés du Groupe ont des participations minoritaires dans un certain nombre de sociétés. Ces participations peuvent répondre à différents besoins parmi lesquels figurent la meilleure accessibilité à un marché donné, la demande d'un client, ou bien une plus grande maîtrise de la qualité de la sous-traitance.

Faisant suite à l'acquisition du groupe Christian Salvesen, la Société détient dorénavant indirectement 50 % de la société espagnole Salvesen Logistica. Cette société commune avec Danone a pour activité la logistique du froid. Salvesen Logistica est intégrée dans les comptes du Groupe selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

Concernant les sociétés acquises dans le cadre de l'acquisition du groupe Christian Salvesen, celles-ci ont fait l'objet d'un reclassement par pays et par métier en 2008 et 2009 visant à regrouper leurs activités avec celles issues du périmètre historique du Groupe. Les activités ex-Christian Salvesen liées à la Division Transport ont ainsi été reclassées sous NDT et les activités ex-Christian Salvesen liées à la Division Logistique ont été reclassées sous ND Logistics.

Aussi, les activités ex-Christian Salvesen sont-elles dorénavant complètement intégrées.

1.4. ACTIVITES DU GROUPE

Le Groupe Norbert Dentressangle développe deux activités que sont le transport de marchandises et la logistique.

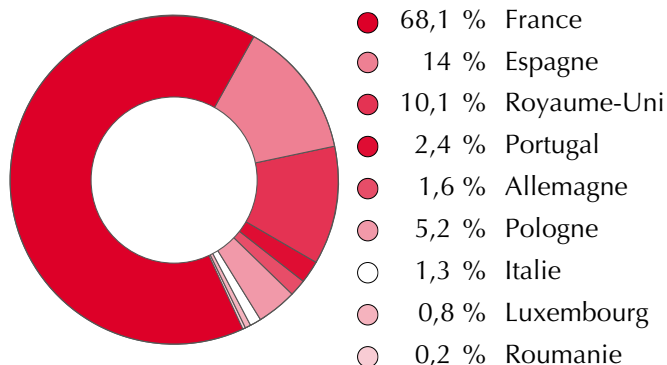
L'activité Transport consiste à acheminer des marchandises depuis un point de chargement (usine, entrepôt) vers un point de livraison (autre usine, entrepôt, magasin...), ceci selon des quantités variables en fonction des besoins exprimés par les clients et sous toute forme de conditionnements.

L'activité Logistique consiste pour sa part, 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. Ceci peut recouvrir la finition des produits et leur conditionnement. Les prestations logistiques comprennent aussi toutes les prestations relatives au retour des produits invendus ou non conformes vers des centres de recyclage.

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

1.4.1. LA DIVISION TRANSPORT

Le chiffre d'affaires de la Division Transport s'élève pour l'exercice 2009 à 1 486 M€, contre 1 744 M€ en 2008 et 1 129 M€ en 2007, et le résultat opérationnel (EBIT) à 27 M€, contre 29 M€ en 2008 et 43 M€ en 2007.



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN EUROPE

Le chapitre 2.11. afférent aux facteurs de risques précise, le cas échéant, les facteurs clés affectant l'activité de la Division Transport.

a) Organisation managériale

La Division Transport est organisée en huit «business units» (BU) qui dépendent directement du Directeur Général de la Division Transport, selon une logique métier en fonction du type de véhicule exploité et/ou de la technique d'exploitation.

Parmi ces huit business units (BU) :

- Trois sont centrées sur le transport de produits conditionnés également appelés «General Cargo» :
 - BU Nord Europe
 - BU Ouest Europe
 - BU Sud Est Europe
- Trois sont centrées sur la messagerie palettisée via un réseau de plateformes interconnectées :
 - BU Distribution France
 - BU Distribution UK
 - BU Distribution Péninsule Ibérique
- Une est centrée sur le transport de produits volumineux, c'est-à-dire des marchandises ayant un rapport poids/volume inférieur à 1 (produits d'isolation, d'hygiène, éléments de carrosserie automobile) :
 - BU Volumes

- Une est centrée sur le transport de produits vrac liquides et/ou en poudre en citerne, en véhicules bennes ou en containers :
- BU Vrac

b) Offre de prestations de transport

- **Parc de véhicules dédiés**

Le client a l'usage exclusif d'un parc de véhicules mis à sa disposition, selon un contrat d'une durée d'un an minimum.

- **Groupage international et messagerie palettisée européenne**

A 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.

- **Messagerie palettisée domestique**

A partir d'une quantité minimale d'une palette, le client bénéficie d'une prestation de collecte et de livraison en transport domestique sur les territoires français, britanniques et espagnols.

- **Transport de lots complets domestique**

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 de lots complets international**

Même prestation en transport international.

- **Solutions de transport**

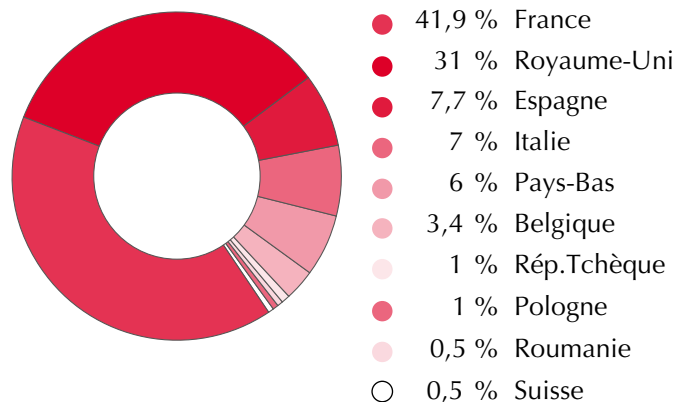
La Société conçoit pour son client une architecture de transport optimisée et personnalisée et s'engage sur l'atteinte d'indicateurs de performance convenus avec le client. Dans ce cas de figure, la Société devient contractuellement l'interlocuteur unique de son client pour la gestion de la totalité de ses transports.

Offre «Key PL®»:

Dans ce registre, le Groupe Norbert Dentressangle a packagé une offre appelée «Key PL®» intégrant notamment un système d'information de pilotage de la solution de transport.

1.4.2. LA DIVISION LOGISTIQUE

Le chiffre d'affaires de la Division Logistique s'élève pour l'exercice 2009 à 1 233 M€, contre 1 364 M€ en 2008 et 675 M€ en 2007, et le résultat opérationnel (EBIT) à 49 M€, contre 65 M€ en 2008 et 40 M€ en 2007.



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN EUROPE

Le chapitre 2.11. afférent aux facteurs de risques précise, le cas échéant, les facteurs clés affectant l'activité de la Division Logistique.

a) Organisation managériale

La Division Logistique a retenu une organisation par pays. Chaque pays, en fonction de la taille de son marché, peut être subdivisé en régions de management.

b) Offre de prestations de logistique

Norbert Dentressangle développe une gamme complète de prestations logistiques pour le marché de la logistique à température ambiante et celui de la logistique du froid (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 co-manufacturing, 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.

- **Préparations de commandes**

L'ingénierie logistique du Groupe développe des solutions de préparation de commandes les plus adaptées aux différentes situations de marché (cross-docking, tri successif), en faisant appel aux derniers acquis de la technologie comme la «commande vocale» permettant à l'opérateur logistique de travailler «sans papier» tout au long du process.

• **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 ventes, 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 Logistique»**

Ensemble d'opérations de logistique et de transport visant à contribuer au recyclage ou à la destruction, en conformité avec les différentes réglementations, des produits de grande consommation.

Le paragraphe III b) de l'Annexe relatif à l'information sectorielle offre un complément d'informations concernant la répartition de l'activité entre les deux Divisions ainsi que par pays.

• **Principaux marchés**

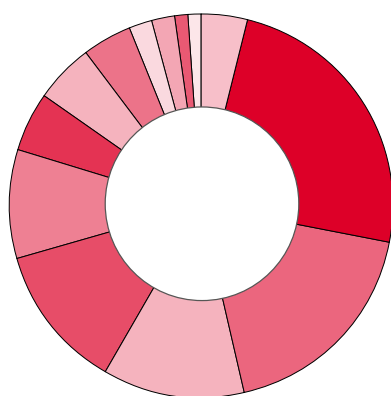
Au 31 décembre 2009, en base chiffre d'affaires, la France représente 56,2 % du chiffre d'affaires (contre 55,6 % en 2008 et 54,6 % en 2007), le Royaume-Uni 19,5 % (contre 21,6 % en 2008 et 24 % en 2007), l'Espagne 11,1 % (contre 10,7 % en 2008 et 10,2 % en 2007), l'Italie 3,9 % (contre 3,6 % en 2008 et 2007), les Pays-Bas 2,8 % (contre 2,7 % en 2008 et 2,9 % en 2007) et enfin le reste de l'Europe représente 6,5 % (contre 5,8 % en 2008 et 4,8 % en 2007).

1.5. PRINCIPAUX MARCHES ET ACTIVITES

Le Groupe réalise son activité en Europe. Il est présent dans 16 pays, au travers de 355 sites, avec une présence plus forte en France, au Royaume-Uni ainsi qu'en Espagne.

L'offre du Groupe couvre l'ensemble des grands secteurs industriels et commerciaux, à savoir :

• **Répartition du portefeuille clients**

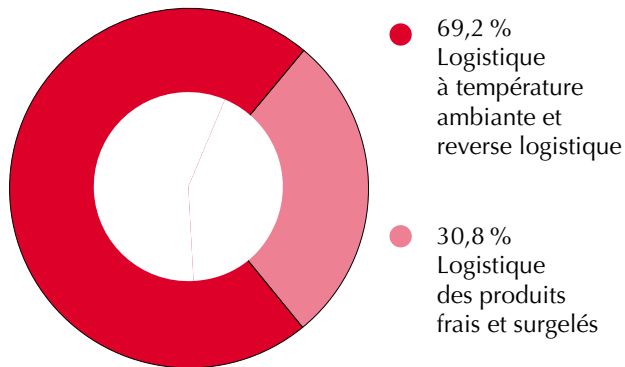


Grande distribution	24 %	●
Agroalimentaire	18 %	●
Automobile	12 %	●
Industrie	12 %	●
Chimie et pétrochimie	9 %	●
Distribution spécialisée	5 %	●
FMCG	5 %	●
Produits électroniques	4 %	●
Textile	4 %	●
Produits blancs et bruns	2 %	●
Luxe	2 %	●
Equipement maison	1 %	●
Autres	1 %	○

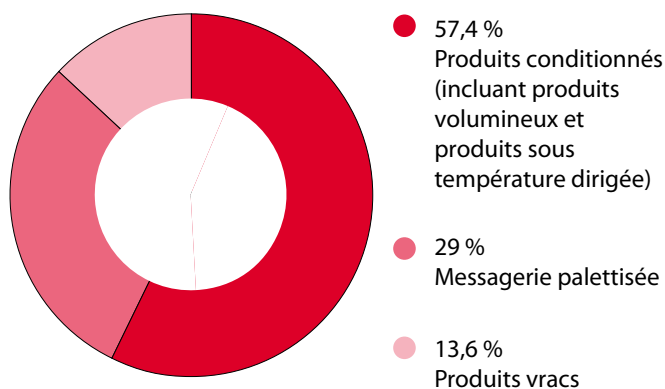
CA (contrevaieur €) en %	2009	2008	2007
France	56,2 %	55,6 %	54,6 %
Royaume-Uni	19,5 %	21,6 %	24 %
Espagne	11,1 %	10,7 %	10,2 %
Italie	3,9 %	3,6 %	3,6 %
Pays-Bas	2,8 %	2,7 %	2,9 %
Reste Europe	6,5 %	5,8 %	4,8 %
	100 %	100 %	100 %

Les activités Transport et Logistique représentent respectivement 54,6 % et 45,4 % du chiffre d'affaires de la Société, contre respectivement 56 % et 44 % en 2008 et 57 % et 43 % en 2007.

En Logistique, les activités de «logistique ambiante et reverse» participent à hauteur de 853 M€ (69,2 %) au chiffre d'affaires, (contre 990 M€ en 2008 et 925 M€ en 2007) tandis que les activités de «logistique du froid, frais et surgelé» participent à hauteur de 380 M€ (30,8 %) (contre 374 M€ en 2008 et 400 M€ en 2007).



En Transport, les activités de «transport de produits conditionnés» représentent un chiffre d'affaires de 853 M€ (57,42 %) (contre 941 M€ en 2008 et 894 M€ en 2007). Les activités de «transport de distribution» représentent un chiffre d'affaires de 431 M€ (29 %) (contre 565 M€ en 2008 et 616 M€ en 2007), enfin les activités de «transport vrac» un chiffre d'affaires de 202 M€ (13,6 %) (contre 237 M€ en 2008 et 248 M€ en 2007).



Le chapitre 2.11. afférent aux facteurs de risques décrit, le cas échéant, le degré de dépendance de la Société à l'égard de brevets ou de licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication.

• **Concurrence**

Sur les principaux segments occupés par Groupe Norbert Dentressangle, les principaux concurrents sont constitués de : DHL (Deutsche Post), Deutsche Bahn (Schenker), Kuehne & Nagel, Geodis, STEF-TFE, Wincanton, Panalpina, Transalliance, GCA notamment.

1 - Transport

Le marché du transport demeure un secteur très fragmenté malgré le mouvement de concentrations intervenues ces dernières années parmi de grands acteurs. Cette tendance à la concentration s'explique par une prime à la taille liée à l'effet réseau et au renchérissement du coût du transport.

Le grand nombre d'acteurs du secteur (80 % de PME dans l'activité de transport) ainsi que leur présence sur des segments différents et l'absence de données statistiques nationales ou européennes fiables rendent toute analyse concurrentielle très délicate.

Dans l'activité transport (Source - L'officiel des transporteurs - 30 novembre 2009), la Société ressort, toutes activités confondues, comme le cinquième transporteur Français et se positionne, en France, comme le premier opérateur en lots complets et groupage, ainsi qu'en fret palettisé et lots partiels.

2 - Logistique

Le marché de la Logistique constitue un marché plus concentré. Cette concentration tient principalement dans la capacité d'investissement en ingénierie et technologies de l'information, et la capacité à financer des investissements conséquents.

Concernant l'activité logistique (Source - Logistiques Magazine - décembre 2009), le Groupe se classe au 8^{ème} rang mondial des acteurs logistiques et n°7 en Europe, derrière DHL, CEVA, Kuehne & Nagel, Wincanton, Fiege et Schenker.

Le Groupe se classe notamment comme le n°1 de la logistique en France, le n°5 en Grande-Bretagne et en Espagne.

Le Groupe (Source - Logistiques Magazine - décembre 2009) se positionne en douzième position des acteurs européens de transport et logistique, derrière DHL, DB Schenker Logistics, Kuehne & Nagel, TNT Express, Ceva Logistics, Panalpina, Geodis, DSV, La Poste, Dachser et Gefco.

1.6. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

	2009	2008	2007 (Restaté)
Chiffre d'affaires en K€	2 719 428	3 107 222	1 804 341
Résultat opérationnel courant en K€	87 918	78 900	67 628
Résultat net du Groupe en K€	85 724	42 406	49 300
Résultat par action de base pour le Résultat de l'exercice	8,96	4,43	5,14
Flux de trésorerie d'exploitation ⁽¹⁾	182 690	78 331	126 351
Endettement net / capitaux propres ⁽²⁾	111 %	178 %	159 %
Effectif total à la clôture	26 450	28 600	29 631
Ecarts d'acquisition	358 631	355 448	389 517
Capitaux propres	400 365	310 949	334 612
Total bilan	1 852 801	1 843 639	2 118 388

⁽¹⁾ Correspond dans le tableau des flux de trésorerie au «flux net de trésorerie généré par l'activité» déduction faite des «charges financières nettes liées aux opérations de financement».

⁽²⁾ Correspond dans le bilan à la dette financière à moins et plus d'un an à laquelle s'ajoutent les découverts bancaires moins la trésorerie et équivalents de trésorerie divisés par les capitaux propres.

Les chiffres présentés dans ce tableau sont une synthèse extraite des Comptes consolidés et de l'annexe aux comptes consolidés 2009, ainsi que de l'annexe aux comptes consolidés 2008.

Aucun changement significatif dans la situation financière ou commerciale du Groupe n'est intervenu depuis la fin du dernier exercice.

1.7. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS

Localisation et importance des principaux établissements du Groupe :

• La Division Logistique

Pays	Nombre d'entrepôts gérés	Surfaces d'entreposage exploitées
Belgique	4	55 723 m ²
Espagne (hors joint-venture)	6	138 672 m ²
France	83	1 971 436 m ²
Italie	18	290 357 m ²
Pays-Bas	9	290 565 m ²
Pologne	4	140 455 m ²
Rép. Tchèque	3	58 700 m ²
Roumanie	1	43 081 m ²
Royaume-Uni + Irlande	63	1 674 017 m ²
Suisse	2	31 920 m ²
Total Logistique		4 694 926 m²

• La Division Transport

Pays	Surfaces d'entreposage exploitées
France	308 657 m ²
Royaume-Uni	100 908 m ²
Espagne	128 568 m ²
Portugal	21 970 m ²
Allemagne	20 524 m ²
Total Transport	580 627 m²

Ces entrepôts se regroupent en 3 catégories : entrepôts SEVESO, entrepôts sous température contrôlée, autres entrepôts. Ces 3 types d'entrepôts peuvent accueillir tous types de produits. Lorsque ces entrepôts sont dédiés à un client, le Groupe s'efforce de négocier une durée de bail identique à celle du contrat signé avec le client. Cette politique permet au Groupe d'optimiser la gestion de ses surfaces vides.

Le taux de remplissage des entrepôts varie continuellement en fonction de l'état de l'activité. Par ailleurs, le mode de détention de ces entrepôts dépend pour beaucoup de l'historique des dossiers, notamment de dossiers de croissance externe ou bien des demandes du client. Pour autant, le Groupe exerce son activité en utilisant essentiellement des entrepôts pris en location. Il en ressort que ces entrepôts sont financés par l'activité.

Enfin, le nombre de mètres carrés de surface gérés par le Groupe évolue en permanence, en fonction notamment du niveau d'activité et des dossiers clients.

Les charges relatives aux immobilisations sont principalement composées de l'actualisation annuelle de la provision pour "dilapidation costs" (coûts de remise en état) portant sur les entrepôts britanniques. Les montants correspondants sont non significatifs au regard de la valeur globale des immobilisations du Groupe.

1.8. POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

Les investissements du Groupe sont principalement consacrés à la croissance externe ainsi qu'à l'acquisition de biens d'équipements et progiciels.

• Les investissements du Groupe consacrés à la croissance externe

Dans les activités logistiques, qui sont des activités d'emplacement, les cibles de croissance externe recherchées par le Groupe concourent à l'extension de sa présence géographique en Europe.

Dans les activités de transport, qui sont des activités de réseau, les cibles privilégiées doivent permettre le renforcement de nos spécialités métiers ou «activités de niche».

Des informations complémentaires figurent dans l'annexe aux comptes consolidés 2009 au paragraphe III x.

Ainsi, au cours des trois dernières années le Groupe a notamment réalisé l'acquisition de Christian Salvesen (décembre 2007).

Les investissements consacrés à la différenciation sur le marché du transport et de la logistique :

Ces sommes recouvrent les investissements suivants :

- les tracteurs et porteurs-remorqueurs.
- les remorques spécialisées en transport, du fait de leur technicité : les citernes pour produits pulvérulents, les citernes pour produits liquides chimiques, les citernes pour produits alimentaires.

En Logistique, la plupart des entrepôts sont utilisés dans le cadre de contrats de location (baux commerciaux classiques 3-6-9 pour la France).

En Transport, des entités «ad hoc» (Locad) sont destinées à faire l'acquisition d'une flotte de véhicules correspondant aux besoins du Groupe, à la financer par l'intermédiaire d'emprunts auprès du pool bancaire et à la donner en location exclusive aux différentes sociétés utilisatrices françaises du Groupe. Il est rappelé que ces structures de financement entrent dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Ces structures, utilisées par le Groupe Norbert Dentressangle depuis une quinzaine d'années, permettent la simplification de la gestion grâce à la mutualisation de la flotte et apporte une souplesse en période de renouvellement / restitution.

Les seuls investissements en cours concernent des véhicules routiers. Ils sont achetés dans le cadre de programmes d'achats annuels ou pluriannuels et concernent pour leur très grande majorité des renouvellements. Les plannings de livraison de ces véhicules sont fonction de l'activité du Groupe et de la capacité de nos fournisseurs à nous livrer.

La distribution géographique des investissements est cohérente avec la répartition par secteur d'activité figurant au paragraphe III b de l'annexe aux comptes consolidés.

Les investissements de Groupe Norbert Dentressangle consacrés aux biens d'équipements : Acquisitions et variations de périmètre en valeur brute

	2009	2008	2007 (Restaté)
Terrains et agencements	9 666	5 933	30 805
Constructions	3 373	13 999	96 577
Matériel et outillage	21 541	16 694	46 182
Matériel de Transport	63 387	146 988	136 680
Autres immobilisations corporelles	7 654	27 456	38 797

Le détail des informations concernant les montants investis (dont le détail des variations liées aux différentes acquisitions) figure dans l'annexe aux comptes consolidés 2009 au paragraphe III h.

En complément des investissements décrits ci-dessus, le Groupe consacre une partie de son résultat à l'exploitation de bureaux d'études. Ces derniers ont pour vocation de répondre à la demande client. Ces investissements sont essentiellement dédiés à la recherche et aux développements, notamment en matière de systèmes d'informations.

1.9. CONTRATS IMPORTANTS

• Marque

Monsieur Norbert Dentressangle a cédé, en juillet 2005 à la société Financière Norbert Dentressangle la marque «Norbert Dentressangle» et le logo «ND» déposés à son nom et qu'il lui concédait auparavant à titre gracieux.

Comme par le passé, la société Financière Norbert Dentressangle a autorisé le Groupe Norbert Dentressangle ainsi que ses filiales et sous-filiales au sens de l'article L.233-1 du Code de commerce et des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable au sens de l'article L.233-16-4 du Code de commerce à utiliser cette marque et ce logo à titre gracieux et à concéder l'utilisation de la marque à certains artisans transporteurs liés au Groupe par un contrat de franchise.

A cet effet, les deux sociétés ont signé le 13 juillet 2005 un contrat de licence de marque, pour une durée de trois ans renouvelable. Ce contrat est devenu un contrat à durée indéterminée avec faculté pour chacune des parties d'y mettre fin sous réserve d'un préavis de douze mois.

La licence est consentie à titre gratuit. En contrepartie du droit d'exploitation concédé, la société Groupe Norbert Dentressangle rembourse les frais afférents au maintien des enregistrements et à la défense des marques.

Le contrat de licence de marque peut être résilié par anticipation notamment dans les cas de violation des obligations contractuelles ainsi que dans le cas où le Licencié fait l'objet d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire sous réserve du respect d'un préavis de trois mois ; de même dans le cas où le Concédant ne détient plus le contrôle de la société Groupe Norbert Dentressangle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce et ce, sous réserve du respect d'un préavis de dix-huit mois.

CHAPITRE 2

RAPPORT DE GESTION

2

-
- 2.1. **Situation du Groupe Norbert Dentressangle au 31 décembre 2009**
 - 2.2. **Comptes sociaux de la Société**
 - 2.3. **Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux**
 - 2.4. **Synthèse des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux (en brut)**
 - 2.5. **Rapport spécial du Directoire**
 - 2.6. **Opérations sur titres**
 - 2.7. **Les ressources humaines**
 - 2.8. **Information relative aux conséquences de l'activité de la Société sur l'environnement**
 - 2.9. **Recherche et développement**
 - 2.10. **Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique**
 - 2.11. **Facteurs de risques**
 - 2.12. **Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité**
-

2.1. SITUATION DU GROUPE NORBERT DENTRESSANGLE AU 31 DECEMBRE 2009

Le contexte économique européen difficile traversé par Groupe Norbert Dentressangle (ci-après la « Société ») depuis le quatrième trimestre 2008, a affecté ses performances, et plus particulièrement ses activités Transport. Néanmoins, l'arrêté comptable au 31 décembre 2009 a été réalisé dans un contexte de continuité d'exploitation, compte tenu :

- du bénéfice dégagé en 2009 (85,7 M€), ainsi que du résultat positif prévu au budget 2010,
- de l'absence de problème de liquidité, qui a permis au Groupe d'honorer ses échéances de remboursement et lui donnera la possibilité d'honorer sans difficulté celles de 2010. Par ailleurs, il est rappelé à ce titre que le Groupe dispose entre autres d'un crédit revolving de 125 millions d'euros, non utilisé au 31 décembre 2009,

- des "covenants" bancaires (liés à la dette d'acquisition Christian Salvesen) qui ont été respectés au 31 décembre 2009,
- de la situation nette consolidée très largement positive et en forte progression, à 400 millions d'euros,
- des placements financiers de la Société qui ne présentent pas de risques de contrepartie.

Dans ce contexte, une attention particulière a été portée au provisionnement des risques encourus par la Société et des actifs court terme à risques. Les actifs à long terme n'ont pas subi de dépréciation suite aux tests de valeurs ("impairment test") réalisés dans le cadre de cette clôture annuelle.

2.1.1. COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

K€	Réalisé 31/12/08	Réalisé 31/12/09	Variation 2009/2008
CHIFFRE D'AFFAIRES	3 107 222	2 719 428	(12,5) %
EBITDA	196 025	189 490	(3) %
en % du chiffre d'affaires	6,3 %	7,0 %	
Résultat opérationnel Courant	78 900	87 918	11 %
en % du chiffre d'affaires	2,5 %	3,2 %	
EBITA Résultat opérationnel avant écarts d'acquisition	98 169	80 357	(18) %
en % du chiffre d'affaires	3,2 %	3,0 %	
Dépréciations / amortissements de goodwills badwills	(4 033)	(3 658)	
EBIT (résultat opérationnel)	94 136	76 699	(19) %
en % du chiffre d'affaires	3,0 %	2,8 %	
Résultat financier	(34 411)	(25 765)	25 %
Résultat avant I.S. et Mises en Equivalence	59 725	50 933	(15) %
en % du chiffre d'affaires	1,9 %	1,9 %	
Impôts sur les Sociétés	(17 456)	36 186	
Mises en équivalence	137	(1 395)	
RÉSULTAT NET part du Groupe	42 406	85 724	102 %
en % du chiffre d'affaires	1,4 %	3,2 %	

Le **chiffre d'affaires** annuel 2009 consolidé de la Société s'établit à 2 719 millions d'euros, en baisse de 12,5 % par rapport aux données publiées en 2008, fortement affecté par le contexte macroéconomique. A taux de change constant, l'activité ressort en baisse de 10,2 %, avec un point bas enregistré au cours du deuxième trimestre à -14 %. Depuis le troisième trimestre, la décroissance ralentit (10,2 % au troisième trimestre, et 3,9 % au quatrième trimestre). La part du chiffre d'affaires réalisée à l'international représente 44 %.

L'activité Transport a été la plus affectée par la crise économique, avec une baisse de 14,8 % en données publiées et 13,4 % à taux de change constant. Au quatrième trimestre 2009, l'activité en volumes a été comparable à celle du dernier trimestre 2008.

L'activité Logistique affiche une baisse de 9,6 % en données publiées et 6,0 % à taux de change constant. La décroissance est intervenue plus tardivement et de façon moins importante que dans l'activité Transport.

L'EBITDA (Résultat courant avant intérêts, impôts, provisions et amortissements) s'établit en 2009 à 189,5 millions d'euros, en décroissance limitée de 3 % par rapport à l'exercice 2008 (196 millions d'euros). La marge d'EBITDA représente 7 % du chiffre d'affaires.

Le Résultat Opérationnel Courant (ROC) s'élève pour l'exercice 2009 à 87,9 millions d'euros, soit 3,2 % du chiffre d'affaires, en progression de 11 % par rapport au résultat opérationnel courant de l'exercice 2008 (78,9 millions d'euros).

Le Résultat Opérationnel non courant s'élève pour 2009 à -7,6 millions d'euros. Il est composé de coûts de restructuration pour -12,7 millions d'euros, de plus-values de cessions d'actifs pour 3,5 millions d'euros (dont 2,9 millions d'euros issus de la cession du site de Tilburg (Pays-Bas) suivie de sa prise en location), un solde de dotations et reprises de provision sur opérations non courantes pour 1,6 million d'euros.

L'EBITA (Résultat Opérationnel avant écarts d'acquisition) s'établit à l'issue de l'exercice 2009 à 80,4 millions d'euros, soit 3 % du chiffre d'affaires de l'année.

Ce Résultat Opérationnel avant écarts d'acquisition traduit l'effort de réduction des coûts et de baisse du point mort dans un contexte de détérioration significative de l'activité (-12,5 % par rapport à 2008). Cette baisse de 18 millions d'euros par rapport à l'exercice 2008 reste néanmoins limitée une fois l'EBITA 2008 (98,2 millions d'euros) retraité des 21 millions d'euros de plus-values de cessions d'actifs immobiliers intervenues au cours de cet exercice.

Compte tenu d'un amortissement, désormais récurrent, de la partie de l'écart d'acquisition de Christian Salvesen affecté à la

« Relation Clientèle » de -3,7 millions d'euros, l'EBIT (Résultat Opérationnel) s'élève en 2009 à 76,7 millions d'euros, soit 2,8 % du chiffre d'affaires de l'année.

Le Résultat Financier 2009 constitue une charge de 25,8 millions d'euros, en diminution significative (-25 %) par rapport à la charge 2008 (34,4 millions d'euros). Cette amélioration s'explique par la baisse de l'endettement net du Groupe et la baisse des taux d'intérêts dont le Groupe bénéficie pour environ 33 % de sa dette. La charge d'intérêt sur l'endettement net du Groupe représente une charge de 21,6 millions d'euros.

De façon exceptionnelle, **l'Impôt sur les Sociétés** se traduit dans les comptes consolidés 2009 par un profit d'un montant total de 36,2 millions d'euros. Au-delà du calcul de l'imposition due dans les différents pays où il exerce ses activités, le Groupe a tiré les conséquences fiscales liées aux restructurations opérationnelles opérées sur l'ex-groupe Christian Salvesen, détenu à 100 % par la Société depuis fin 2007. Dans le cadre de ces opérations, la société Christian Salvesen Ltd (ex Christian Salvesen Plc) est devenue une entité à prépondérance immobilière dont les titres ont dû être dépréciés, générant une importante économie d'impôt (94 millions d'euros, dont 54 millions d'euros ont été reconnus dans les comptes clos à fin 2009).

Enfin, le Résultat Fiscal est également affecté, négativement cette fois, par l'impact du remplacement en France de la Taxe Professionnelle par la CET (Contribution Economique Territoriale) à compter de 2010. La mise en place de la CET a amené le Groupe à enregistrer une imposition différée pour un montant de 3 millions d'euros au titre de la CVAE (Contribution sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) dans les comptes de 2009, laquelle représentera environ 12 millions d'euros en 2010.

Le **Résultat Net** 2009 s'établit exceptionnellement à 85,7 millions d'euros, contre 42,4 millions d'euros en 2008.

2.1.2. BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2009

Le bilan consolidé de la Société se caractérise par :

Une **situation nette** consolidée de 400 millions d'euros, en croissance de 89 millions d'euros sur l'exercice compte tenu :

- d'un résultat net de 85,7 millions d'euros sur l'exercice,
- d'une évolution favorable des écarts de conversion, essentiellement expliquée par la revalorisation de la Livre Sterling par rapport à l'Euro, pour un montant de 7 millions d'euros, et
- d'une réévaluation des swaps de taux, couverture et impôts différés associés de 3 millions d'euros,

ces sommes étant diminuées de la distribution de dividendes versés en 2009 pour 6,7 millions d'euros.

Le total des actifs non courants s'établit au 31 décembre 2009 à 1 066 millions d'euros, en baisse de 38 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent (1 104 millions d'euros). Cette évolution est essentiellement la conséquence de la limitation des investissements et de la diminution du parc de véhicules routiers qui explique elle-même plus de la moitié de la baisse de 52 millions d'euros des actifs corporels au bilan.

Le **Besoin en Fonds de Roulement** (BFR) constitue une ressource de 17 millions d'euros, en baisse par rapport à fin 2008 (44 millions d'euros). Les créances sur l'Etat en matière d'impôt sur les sociétés sont en augmentation de 39 millions d'euros pour la raison évoquée ci-avant. Le BFR constitue donc une ressource de financement qui s'est améliorée sur l'exercice, retraitement fait de cette créance fiscale à caractère exceptionnel. Cette amélioration s'explique par la gestion rigoureuse du poste « Clients », dans un contexte économique difficile et marqué par quelques défaillances chez nos clients. Le délai moyen de règlement (DSO) s'élève à 52 jours fin 2009. Le délai de règlement fournisseur, quant à lui, s'établit à 72,9 jours en moyenne.

La **Dette Financière Brute** s'élève au 31 décembre 2009 à 587 millions d'euros, comparable au niveau atteint fin 2008 (591 millions d'euros). Elle comprend notamment :

- le crédit d'acquisition Christian Salvesen	198 M€
- les lignes de financement d'actifs immobilisés	362 M€
- les crédits-baux immobiliers	18 M€
- la participation des salariés et les dettes de consignation vis-à-vis des clients	9 M€

En outre, le Groupe dispose d'une ligne de crédit revolving de 125 millions d'euros, disponible mais non tirée au 31 décembre 2009.

La trésorerie du Groupe a, quant à elle, évolué significativement au cours de l'exercice, pour s'établir au 31 décembre 2009 à 142 millions d'euros (en progression de 104 millions d'euros sur l'année).

La **Dette Financière Nette** au bilan est donc en forte réduction sur l'exercice (-108 millions d'euros) et s'établit au 31 décembre 2009 à 445 millions d'euros, représentant 111 % des fonds propres (gearing ratio).

Les **provisions** au bilan au 31 décembre 2009 (court terme et long terme) s'établissent à 114,6 millions d'euros, en

diminution de 8 millions d'euros sur l'année. Le montant du déficit du fonds de pension « CSPA » (Christian Salvesen Pension Scheme), maintenant fermé, s'élève à 36 millions d'euros au bilan, alors que l'évaluation économique à cette date est estimée par nos actuaires à 102 millions d'euros (soit 90 millions de livres sterling). Cela signifie au plan comptable la sortie de la méthode du « corridor », ce qui générera à partir de l'exercice 2010 une charge d'amortissement de ce déficit.

2.1.3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Le tableau des flux de trésorerie consolidé 2009 se caractérise par :

Un **flux net de trésorerie** généré par l'activité de 205 millions d'euros, très supérieur à l'année dernière (110 millions d'euros). Outre le niveau de résultat satisfaisant, cette évolution s'explique par le bon maintien du BFR.

Ce flux intègre 11 millions d'euros de décaissement auprès du fonds de pension CSPA, conformément au plan de "recovery" conclu avec les Trustees en mars 2009. Ce décaissement deviendra récurrent à hauteur de 6 millions de livres sterling par an.

Le **flux d'investissement net** (de renouvellements et de cessions) est limité à - 64 millions d'euros. Retraitement fait des cessions de deux sites immobiliers, la « CAPEX » nette se serait élevée à 81 millions d'euros, ce chiffre traduisant la poursuite d'une politique importante de renouvellement des véhicules routiers (dont 67 % du parc respectent dorénavant les dernières normes environnementales « Euro IV » et « Euro V ») et parallèlement, la cession (reprise par les constructeurs) d'un très grand nombre de véhicules d'occasion ayant au total permis une diminution de 11 % du nombre total de véhicules exploités par le Groupe en 2009.

Enfin le **flux de financement** sur l'année comprend notamment :

- le paiement d'un dividende de 6,7 millions d'euros ;
- un désendettement (net) de 9 millions d'euros ; et
- le paiement d'intérêts sur la dette financière pour 23 millions d'euros.

La variation de Trésorerie représente au final sur l'exercice un montant de 104 millions d'euros, ce qui porte la Trésorerie nette disponible du Groupe fin 2009 à 142 millions d'euros.

2.1.4. RATIOS ET "COVENANTS" BANCAIRES

Conformément au crédit mis en place à l'occasion de l'acquisition de Christian Salvesen, la Société se doit de respecter trois covenants.

Au 31 décembre 2009 :

- le "Gearing ratio" (rapport entre la dette nette totale - endettement total diminué de la trésorerie nette - et la situation nette consolidée) se doit d'être inférieur à 2,20 ;
- le ratio de "Net interest cover" (rapport entre le résultat opérationnel avant écarts d'acquisition - l'EBITA consolidé - et les charges financières nettes) se doit d'être supérieur à 2,60 ; et
- le "Leverage ratio" (rapport entre la dette nette totale - endettement total diminué de la trésorerie nette - et l'EBITDA consolidé), se doit d'être inférieur à 3,20.

Au 31 décembre 2009, le Groupe satisfait ces trois ratios.

Le **Résultat Opérationnel sur Capitaux Employés** (moyen avant IS) (EBITA/Capitaux engagés moyens) s'établit à l'issue de l'exercice 2009 à 9 % contre 11 % en 2008. Les Capitaux engagés moyens correspondent à la moyenne des capitaux engagés au 1^{er} janvier 2009 et ceux engagés au 31 décembre 2009. Les Capitaux engagés s'apprécient en additionnant la situation nette consolidée, les dettes financières nettes et les autres passifs financiers courants.

Le **Return On Equity** (ROE) (Résultat net/Situation nette) s'établit pour sa part à 21 %.

2.1.5. ACTIVITÉS ET RÉSULTATS DES DIVISIONS OPÉRATIONNELLES

K€	LOGISTIQUE			TRANSPORT			TOTAL GROUPE	
	31/12/2008	31/12/2009	Variation	31/12/2008	31/12/2009	Variation	31/12/2008	31/12/2009
Chiffre d'affaires total	1 373 983	1 237 208	(10) %	1 785 807	1 533 179	(14) %		
- facturation intra-groupe	(10 264)	(3 949)		(42 304)	(47 010)			
Chiffre d'affaires net d'intercos.	1 363 719	1 233 259	(10) %	1 743 503	1 486 169	(15) %	3 107 222	2 719 428
Résultat Opérationnel Courant	42 672	48 673	14 %	36 228	39 520	9 %	78 900	87 918(**)
% Chiffre d'affaires consolidé	3,1 %	3,9 %		2,1 %	2,7 %		2,5 %	3,2 %
Résultat Opérationnel avant écarts d'acquisition (EBITA)	68 227	52 318	(23) %	29 942	28 314	(5) %	98 169	80 357(**)
% Chiffre d'affaires consolidé	5,0 % (*)	4,2%		1,7 %	1,9 %		3,2 %	3,0 %

(*) Dont plus-value sur cessions immobilières 20 M€

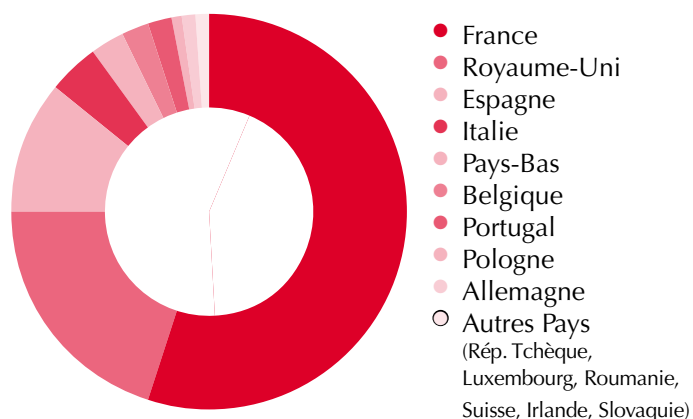
(**) Outre les activités Logistique et Transport, ce niveau de résultat opérationnel avant écarts d'acquisition consolidé comprend 275 000 euros de coût de démarrage de l'activité Commission de transport international, lancée en 2010.

Sur les deux Divisions opérationnelles Logistique et Transport, la rentabilité s'est améliorée sur le deuxième semestre, et ce de façon significative en Logistique, conformément à la saisonnalité habituelle constatée dans cette activité.

La marge opérationnelle courante s'est améliorée dans ces deux divisions entre 2008 et 2009, passant respectivement de 3,1 % à 3,9 % en Logistique et de 2,1 % à 2,7 % en Transport.

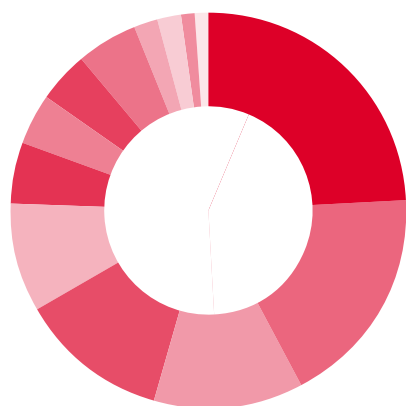
A l'issue de l'année 2009, la répartition territoriale des activités du Groupe (tous métiers confondus) est la suivante :

Répartition du Chiffre d'affaires 2009 par pays



Répartition du chiffre d'affaires 2009 en millions d'euros par secteur d'activité

Grande distribution	462 379	24 %	●
Alimentaire / Agroalimentaire	349 212	18 %	●
Automobile	231 466	12 %	●
Industrie	235 714	12 %	●
Chimie / Pétrochimie	167 706	9 %	●
Distribution spécialisée	102 886	5 %	●
High Tech	74 872	4 %	●
Textile	70 813	4 %	●
FMCG	101 507	5 %	●
Produits Blancs et Bruns	45 889	2 %	●
Luxe	30 252	2 %	●
Équipement maison	25 678	1 %	●
Autre	14 505	1 %	○



2.1.6. DIVISION LOGISTIQUE

Dans un contexte difficile, la Division Logistique a réalisé une performance satisfaisante en termes d'activité et très satisfaisante en termes de rentabilité.

Le chiffre d'affaires de la Division, en euro constant, a reculé de 6,4 %, la baisse ayant touché l'ensemble des filiales (- 5,6 % en France et - 8,6 % au Royaume-Uni) à l'exception de celles d'Europe Centrale.

Cette baisse relativement modérée du chiffre d'affaires est liée à un effet d'inertie de l'activité d'entreposage et de distribution. En revanche, sur le plan commercial, l'exercice 2009 a été marqué par la faiblesse du nombre de dossiers à l'étude, ce qui pourrait avoir un impact sur le niveau d'activité 2010. Avec un résultat opérationnel de 52,3 millions d'euros, la rentabilité d'ensemble de la Division est supérieure à l'exercice 2008 (48 millions d'euros hors plus-values immobilières réalisées sur cessions d'entrepôts). Toutes les filiales ont été profitables à l'exception de la filiale Logistique ambiante espagnole.

Même s'il est dorénavant difficile d'isoler les activités ex-Salvesen, on peut cependant en approcher les résultats. Des progrès notables ont été réalisés, bien que la rentabilité de ces activités demeure généralement inférieure à celle du périmètre historique.

France

Le chiffre d'affaires de l'activité France pour l'année 2009 est en baisse de 5,3 % par rapport à l'année précédente.

La rentabilité des opérations est satisfaisante. On notera que le bon niveau de rentabilité du périmètre historique compense les pertes liées à l'ancien périmètre Salvesen.

Royaume-Uni

Exprimée en livres sterling, l'activité au Royaume-Uni a baissé de 8,7 %.

La rentabilité est cependant satisfaisante et réserve probablement un potentiel d'amélioration.

Espagne

Salvesen Logistica :

Cette participation « produits frais », qui travaille pour plus de 70 % pour Danone, a vu son activité baisser de 7 % et sa rentabilité maintenue à un niveau satisfaisant.

Logistique ambiante :

L'exercice a été marqué par une perte d'exploitation et a vu la mise en place d'un nouveau management.

Italie

L'Italie a connu une baisse moins forte que la moyenne (- 4 %). Son chiffre d'affaires s'est élevé à 86 millions d'euros pour une rentabilité en amélioration par comparaison avec l'exercice 2008.

Pays-Bas

Avec 75 millions d'euros de chiffre d'affaires, l'activité a connu une baisse significative de son chiffre d'affaires, liée à la cession de son activité de transport frais, qui était génératrice de lourdes pertes.

Enfin, la rentabilité de cette filiale est en forte progression mais résulte essentiellement de la plus-value réalisée à l'occasion de la cession du site de Tilburg.

Belgique

La filiale belge a maintenu sa rentabilité dans un contexte de baisse limitée de son chiffre d'affaires (-4 % par rapport à l'année dernière).

République Tchèque

La République Tchèque a connu une progression de son activité et un bon niveau de rentabilité. Exprimée en monnaie locale, la progression de l'activité atteint 26 %.

Pologne

Le niveau de rentabilité est conforme aux attentes et a connu sur l'exercice un fort développement de son activité, en progression (exprimée en PLN) de 25 % par rapport à l'année dernière.

Roumanie

La Roumanie a connu une décroissance significative de son activité. Pour autant, sa rentabilité est satisfaisante.

Cette filiale a par ailleurs entamé sur la fin de l'exercice 2009 un élargissement de son portefeuille clients.

Suisse

Cette filiale suisse commune avec Gucci a souffert de la crise. Sa rentabilité demeure néanmoins très satisfaisante.

Il en va de même pour ND Logistics Switzerland.

2.1.7. DIVISION TRANSPORT**Chiffre d'affaires et activité**

A fin décembre, le chiffre d'affaires consolidé après élimination du chiffre d'affaires généré par les prestations entre Divisions s'établit à 1 486 millions, en retrait de 15 % par rapport à l'exercice 2008 (1 743 millions d'euros).

Cette baisse du chiffre d'affaires, de l'ordre de 260 millions d'euros, constitue le fait marquant et inédit de l'exercice.

Le chiffre d'affaires journalier s'est stabilisé à un niveau relativement constant à partir de juillet et les courbes d'activité 2008/2009 se sont croisées en décembre.

En terme d'analyse par activité :

- L'organisation transport résiste relativement bien avec un chiffre d'affaires global en baisse de 6 % par rapport à l'exercice 2008 et des gains significatifs de dossiers ;
- L'activité de location et de flotte dédiées reste stable et concerne environ 1 500 véhicules moteur ;
- L'activité transport UK a connu une baisse significative dans un marché lui-même en retrait de 15 % sur l'année ;
- L'activité de groupage international est en croissance significative ;
- Le taux de renouvellement des contrats s'établit à 97 %, ce qui représente une amélioration par rapport à l'exercice précédent.

Sur la fin de l'année, le volume d'affaires reste dynamique mais subit une érosion importante du prix de vente du fait de la pression tarifaire sur le transport international en particulier.

Résultat

La perte de marge associée au retrait d'activité est compensée par l'amélioration du taux de marge et les économies sur les coûts de structure.

Les performances constatées sur le mois de décembre 2009 sont supérieures à celles enregistrées en décembre 2008.

L'ajustement des moyens (humains et matériels) s'est stabilisé à fin décembre, un tiers du redimensionnement ayant été supporté par la France, un tiers par le UK et un tiers par les autres pays.

La « Business Unit » Distribution UK enregistre une perte significative. Pour autant, elle présente des résultats en ligne avec son budget ainsi que son plan de marche.

Relations sociales

L'exercice a été marqué par la conclusion, le 11 décembre 2009, d'un accord entre syndicats salariés et syndicat patronal (TLF seulement) ayant pour objet la revalorisation des salaires conducteurs France en moyenne de 3 % avec une contrepartie d'allègement supplémentaire de charges sociales (heures d'équivalence), ramenant cette hausse à 2 % pour les conducteurs Zone Longue (45 % de nos 6 000 conducteurs français).

Participation dans Interbulk (participation minoritaire de 6,6 %)

L'actionnariat a fortement évolué récemment avec :

- L'entrée de Hoyer à hauteur de 20 % du capital d'Interbulk.
- La mise sous tutelle des banques du fonds islandais Atorka, actionnaire à 41 % d'Interbulk, et le changement de son board.
- La déclaration d'intérêt de Sinotrans, conglomérat chinois de logistique pour rentrer au capital d'Interbulk.

2.1.8. MODIFICATION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Aucun changement significatif de périmètre n'est intervenu dans le courant de l'exercice 2009. Certaines filiales ont été activées pour favoriser le démarrage de l'activité Commission de transport international : Norbert Dentressangle Overseas et Norbert Dentressangle Overseas France.

Participation minoritaire

Au cours de l'année 2009, la Société a cédé sa participation dans Novatrans (leader français du transport combiné rail-route, Novatrans a réalisé un chiffre d'affaires de 119 millions d'euros en 2008), à un prix proche de son prix d'acquisition.

2.1.9. RESSOURCES HUMAINES

Au 31 décembre 2009 le Groupe employait 26 450 collaborateurs contre 28 600 au 31 décembre 2008.

49,3 % de l'effectif total est salarié hors de France.

Les charges de personnel ont représenté 926 millions d'euros en 2009, contre 1012 millions d'euros en 2008.

A titre indicatif, les postes "Intéressement" et "Participation" représentent 11,4 millions d'euros sur l'ensemble du Groupe en 2009, comparables aux 11,8 millions d'euros versés en 2008.

Aucun conflit social majeur n'est apparu au cours de l'exercice 2009 au sein du Groupe.

2.1.10. PERSPECTIVES 2010 ET À MOYEN TERME

La profonde dégradation de l'environnement économique constatée depuis le dernier trimestre 2008 ainsi que le manque de visibilité pour les mois à venir ne permettent pas au Groupe de communiquer des prévisions d'activités chiffrées.

En revanche, les éléments qualitatifs qui sous-tendent le business plan demeurent valides, à savoir :

- "Tout Norbert dans tous les pays", en donnant priorité à la croissance interne.
- La prise en compte du développement durable au quotidien avec un engagement du Groupe sur 4 axes :
 - La réduction des émissions de gaz à effet de serre
 - La sécurité routière
 - La gestion environnementale des sites
 - L'intégration et la promotion sociale
- Le renforcement des éléments de différenciation du Groupe (Personnalisation de l'offre - Innovation - Réduction des coûts),
- Une politique de ressources humaines favorisant l'esprit entrepreneur.

L'exercice 2010 devrait traduire une relative stabilité en termes d'activité, après une année 2009 de décroissance significative.

Tout en rappelant que le Groupe a une tradition de croissance, la priorité reste aujourd'hui donnée à la rentabilité. Comme il l'a toujours fait, le Groupe utilise la flexibilité de son outil industriel pour s'adapter aux fluctuations des volumes de ses clients. De plus, sa taille, sa couverture géographique, la diversité de ses clients, son niveau élevé de qualité de services ainsi que la solidité de son bilan sont autant d'éléments de résistance pour affronter la crise et voir sa position concurrentielle renforcée. A moyen terme, notre croissance s'oriente autour de trois axes :

1 - Le Transport

Nous disposons de relais de croissance majeurs comme le développement en Europe Centrale, la volonté d'atteindre le "leadership" en organisation de transport en Europe, et la création d'une offre de réseau européen de messagerie palettisée.

2 - La Logistique

Notre taille et notre part de marché sont importantes en France et dans une certaine mesure en Grande-Bretagne, mais nous devons accéder à des "leaderships" équivalents dans les pays d'Europe du Sud, d'Europe Centrale voire d'Europe du Nord. Sur le marché de la logistique du froid, nos perspectives de développement sont également importantes.

3 - La Commission de transport international ("freight forwarding")

L'acquisition d'une expertise à moyen terme dans ce troisième métier s'inscrit dans une logique de complément de gamme et de développement de nos métiers au-delà de l'Europe.

2.2. COMPTES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ GROUPE NORBERT DENTRESSANGLE

Les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2009 de la Société (holding du Groupe) se présentent comme suit :

Concernant le compte de résultat :

- Le résultat d'exploitation, après une perte de 6,7 millions d'euros en 2008, est en léger bénéfice de 0,9 million d'euros en 2009, conséquence directe des efforts de réduction des coûts de structure opérés tant par l'équipe centrale que par les divisions opérationnelles.
- Le résultat financier est déficitaire de 39 millions d'euros, essentiellement par suite d'une dépréciation, à hauteur de 278 millions d'euros, des titres de Christian Salvesen Ltd (ex holding du Groupe Christian Salvesen), compensée pour partie par des produits financiers de participations pour 272 millions d'euros.
- Le résultat fiscal représente un boni de 59,8 millions d'euros, effet de l'intégration fiscale française (dont la Société est la société tête de groupe) pour 20,6 millions d'euros et d'une créance de carry-back d'un montant de 39,2 millions d'euros.
- Le résultat net de l'exercice 2009 s'établit à 19,7 millions d'euros, contre 15,6 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Concernant le bilan :

- Une situation nette de 219 millions d'euros, en progression par rapport à 2008 (203 millions d'euros).
- La dette financière nette passe de 290 millions d'euros fin 2008 à 172 millions d'euros au 31 décembre 2009.
- Les dettes vis-à-vis des fournisseurs représentent un montant de 6,8 millions d'euros, en diminution par rapport au 31 décembre 2008 (7,3 millions d'euros) dont 5,9 millions d'euros de facturation fournisseur due et 0,9 million d'euros de factures non parvenues. Pour satisfaire aux dispositions des articles L.441-6-1 et D.441-4 du Code de commerce, nous vous précisons que la Société exécute ses règlements fournisseurs à quarante-cinq jours fin de mois. A ce titre, 3,3 millions d'euros sont arrivés à échéance en janvier 2010,

le solde, soit 2,6 millions d'euros, ayant été réglé en février 2010.

- Le solde des créances et dettes vis-à-vis des filiales ont augmenté significativement au cours de l'exercice, pour se traduire au 31 décembre 2009 par un solde créditeur de 123 millions d'euros.
- Compte tenu de la dépréciation des titres de Christian Salvesen Ltd ainsi que des frais d'acquisition associés, la valeur nette de l'ensemble des titres de participation inscrits à l'actif du bilan est passée durant l'exercice de 539 millions d'euros à 200 millions d'euros.

2.2.1. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

La valeur brute est constituée par le coût historique d'achat.

A la clôture de l'exercice, le coût d'acquisition, compris dans le coût d'achat historique, est comparé à la valeur d'inventaire, la plus faible de ces deux valeurs étant retenue au bilan. Selon l'avis n° 2007-C du 15 juin 2007 du Comité d'Urgence du CNC, la Société a choisi de porter à l'actif les frais d'acquisition des titres de participation amortis fiscalement sur cinq ans au moyen d'un amortissement dérogatoire à partir du 1^{er} janvier 2007.

2.2.2. DÉPENSES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

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

2.2.3. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS ET MODIFICATIONS STATUTAIRES SURVENUS EN COURS D'EXERCICE

Événements significatifs

Hormis les conséquences fiscales liées à la dépréciation des titres de Christian Salvesen Ltd (ex Plc), mentionnée ci-avant, et l'importance des produits financiers de participations, aucun événement n'a affecté significativement les comptes sociaux de la Société durant l'année 2009.

Modifications statutaires

L'Assemblée générale mixte du 26 mai 2009, statuant à titre extraordinaire, a modifié l'article 14.1 des statuts, de façon à subordonner l'attribution de toute option d'achat d'actions, option de souscription d'actions, actions gratuites aux membres du Directoire, ainsi que l'émission de valeurs mobilières de

toute nature susceptibles d'entraîner une modification du capital social, à l'autorisation du Conseil de Surveillance.

2.2.4. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS ET MODIFICATIONS STATUTAIRES SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Événements significatifs

Aucun événement particulier n'a affecté significativement les comptes de la Société depuis le 31 décembre 2009 jusqu'à la date d'arrêt des comptes.

Modifications statutaires

Les statuts n'ont pas été modifiés depuis l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2009.

2.2.5. ACTIVITÉS ET RÉSULTATS DES FILIALES ET SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES

Les chiffres d'affaires et résultats des filiales et sous-filiales, par ailleurs toutes comprises dans le périmètre de consolidation, sont mentionnés dans notre annexe comptable. Par ailleurs, l'activité de la Société, telle que décrite notamment par Division aux chapitres 2.1.5. et suivants, représente la synthèse de leur activité.

Filiales et participations

Filiales	Capital	Autres capitaux propres	% détenu	Valeur brute des titres	Valeur nette des titres	Prêts et avances en C/C	Avals et cautions	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
NDT SAS	50 000	70 367	100	99 639	99 639	(90 725)	0	15 756	(21 756)	0
ND LOGISTICS SAS	31 171	43 453	100	59 303	59 303	(42 126)	0	431 671	17 679	14 993
OMEGA 2 SAS	1 800	11 654	100	1 800	1 800	(38 320)	0	(12)	3 137	8 496
ND OVERSEAS SARL	1 000	(5)	100	1 000	1 000	(890)	0	0	(5)	0
OMEGA 7 SARL	1 000	(1 084)	100	800	800	(530)	0	1 001	(953)	0
Christian SALVESEN Ltd	28 375	2 053	100	336 628	21 569	0	0	3 375	108 067	248 052
INTERBULK Group PLC	33 310	30 481	7	5 978	2 928	0		326 073	1 083	0
TOTAL	146 656	156 919	-	505 148	187 039	(172 591)	0	777 864	107 252	271 541

2.2.6. PRISES DE PARTICIPATION ET DE CONTRÔLE

Au cours de l'exercice 2009, certaines filiales sans activité significative en 2008, ont démarré leur activité : il s'agit de Norbert Dentressangle Overseas et Norbert Dentressangle Overseas France, qui exercent à compter de fin 2009 les activités de Commission de transport international ("Freight Forwarding").

Le portefeuille titres de la Société fait l'objet d'une évaluation régulière afin de déterminer 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 sur 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. C'est à ce titre qu'une provision de 278 millions d'euros a été constatée sur les titres de Christian Salvesen Ltd, ex-holding du Groupe Christian Salvesen.

2.2.7. PERSPECTIVES

En 2010, la Société aura le même type de sources de revenus et de charges que celles connues en 2009. Son résultat et sa situation patrimoniale ne devraient pas, sauf aggravation de la conjoncture, évoluer de façon significative.

2.3. MANDATS ET FONCTIONS EXERCES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU COURS DE L'EXERCICE 2009

2.3.1. MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE :

Prénom et nom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats au cours des cinq dernières années
François Bertreau	Membre du Directoire Président	<p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - GEL SERVICES SA - VENDILOG SAS - CEMGA LOGISTICS SAS - ND LOGISTICS SAS - NDH SAS - CHRISTIAN SALVESEN SA - ND LOGISTICS POLAND Sp zoo (Pologne) - ND LOGISTICS ITALIA Spa (Italie) <p>Directeur Général</p> <ul style="list-style-type: none"> - NDT SAS - GEL SERVICES SA - OMEGA II SAS - CHRISTIAN SALVESEN SA <p>Gérant</p> <ul style="list-style-type: none"> - SALVESEN PROPERTY Sci - THT LOGISTICS Sarl - NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS FRANCE Sarl - NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS-NDO Sarl - OMEGA VII Sarl - OMEGA X Sarl - OMEGA XI Sarl - OMEGA XII Sarl <p>Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - CHRISTIAN SALVESEN SA - GEL SERVICES SA - ND LOGISTICS ROMANIA Srl (Roumanie) - NORBERT DENTRESSANGLE DISTRIBUTION SERVICES NV (Belgique) - ND LOGISTICS HUNGARY Kft 		Mandats dans différentes sociétés du Groupe

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 dernières années
		Director - ND LOGISTICS SWITZERLAND Sagl (Suisse) - ND LOGISTICS NEDERLAND BV (Pays-Bas) - NORBERT DENTRESSANGLE LOGISTICS BELGIUM NV (Belgique) - CHRISTIAN SALVESEN LIMITED (Grande-Bretagne) - SALVESEN LOGISTICS LIMITED (Grande-Bretagne) - NORBERT DENTRESSANGLE LOGISTICS LIMITED (Grande-Bretagne) - NORBERT DENTRESSANGLE LOGISTICS UK LIMITED (Grande-Bretagne) - CHRISTIAN SALVESEN (IRELAND) LIMITED (Irlande)		
Patrick Bataillard	Membre du Directoire	Président - OMEGA II SAS Directeur Général - NDT SAS Gérant - IMMOTRANS Sarl - TEXLOG SNC - SCI LOGIS TRANS EUROPE - TRANSIMMO PICARDIE SNC - SCI DES VOLCANS - OMEGA VIII Sarl - OMEGA IX Sarl Administrateur - FINANCES TRANSPORT ET PARTICIPATION SA - CHRISTIAN SALVESEN SA Director - CHRISTIAN SALVESEN LIMITED (Grande-Bretagne) - SALVESEN LOGISTICS LIMITED (Grande-Bretagne)		Mandats dans différentes sociétés du Groupe

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 dernières années
		<ul style="list-style-type: none"> - NORBERT DENTRESSANGLE HOLDINGS LIMITED (Grande-Bretagne) - CHRISTIAN SALVESEN FOOD SERVICES LIMITED (Grande-Bretagne) - CHRISTIAN SALVESEN INVESTMENTS LIMITED (Grande-Bretagne) - SALVESEN LOGISTICS HOLDINGS LIMITED (Grande-Bretagne) - THE SOUTH GEORGIA COMPANY LIMITED (Grande-Bretagne) - THE NATURAL VEGETABLE COMPANY LIMITED (Grande-Bretagne) <p>Bestuurder</p> <ul style="list-style-type: none"> - NORBERT DENTRESSANGLE DISTRIBUTION SERVICES NV (Belgique) - NORBERT DENTRESSANGLE LOGISTICS BELGIUM NV (Belgique) 		
Hervé Montjotin	Membre du Directoire Directeur Général	<p>Président Directeur Général</p> <ul style="list-style-type: none"> - FINANCES TRANSPORTS ET PARTICIPATIONS SA <p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - NDT SAS - DISTRIBUTION NORBERT DENTRESSANGLE SAS - ND HYDROCARBURES SAS - NORBERT DENTRESSANGLE SILO SAS - NORBERT DENTRESSANGLE CHIMIE SAS - SNN CLERMONT SAS - TND NORD SAS - TND NORMANDIE BRETAGNE SAS 	<p>Director</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interbulk Plc (Grande-Bretagne) 	Mandats dans différentes sociétés du Groupe

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 dernières années
		<ul style="list-style-type: none"> - TND OUEST SAS - UNITED SAVAM SAS - DARFEUILLE SERVICES SAS - SNM VALENCIENNES SAS <p>Gérant</p> <ul style="list-style-type: none"> - AIR ND Sarl - TND SUD Sarl - ND INFORMATIQUE Snc - ND FRANCHISE Sarl - OMEGA VII Sarl - DI CIVRAC SUD OUEST Sarl <p>Director</p> <ul style="list-style-type: none"> - NORBERT DENTRESSANGLE TRANSPORT SERVICES LIMITED (Grande-Bretagne) - SALVESEN LOGISTICS LIMITED (Grande-Bretagne) - CHRISTIAN SALVESEN LIMITED (Grande-Bretagne) <p>Presedintele Consiliului de Administratie</p> <ul style="list-style-type: none"> - TRANSCONDOR SA (Roumanie) <p>Presidente</p> <ul style="list-style-type: none"> - NORBERT DENTRESSANGLE GERPOSA SA (Espagne) 		

2.3.2. MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE :

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 dernières années
Norbert Dentressangle	Membre du Conseil de Surveillance Président	Néant	<p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - FINANCIERE NORBERT DENTRESSANGLE - ND INVESTISSEMENTS - FINANCIERE DE CUZIEU <p>Vice-président du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - AXA <p>Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - SEB - SOGEBAIL <p>Directeur Général</p> <ul style="list-style-type: none"> - SOFADE <p>Gérant</p> <ul style="list-style-type: none"> - PLA 2A IMMOBILIER - GALAURE INVESTISSEMENTS - GALAURE INVESTISSEMENTS II - FINANCIERE DE LA GALAURE - TEXMAT - VERSAILLES RICHAUD ND 	<p>Représentant permanent de Financière Norbert Dentressangle et Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - FINANCIERE EGNATIA <p>Président du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - FINAIXAM <p>Gérant</p> <ul style="list-style-type: none"> - NDI - TEXIM - PLA 2B - IMMOBILIER - PLA 2C IMMOBILIER
Evelyne Dentressangle	Membre du Conseil de Surveillance Vice-Présidente	Néant	<p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - SOFADE <p>Gérant</p> <ul style="list-style-type: none"> - TOURS NORD TRANSIT - CAVAILLON TRANSIT - LONGUEIL TRANSIT - SAINT RAMBERT TRANSIT - SAINT DESIRAT TRANSIT - BEAUSEMBLANT IMMOBILIER - CHAMBERY TRANSIT - LILLE TRANSIT 	<p>Directeur Général Délégué et Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - FINANCIERE NORBERT DENTRESSANGLE <p>Représentant permanent de la société FINANCIERE NORBERT DENTRESSANGLE et Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - FELIX POTIN <p>Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - MEGA PRODUCTIONS <p>Gérant</p> <ul style="list-style-type: none"> - BORDEAUX TRANSIT - PORT CHAMPAGNE - PLA 2F IMMOBILIER

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 dernières années
			<ul style="list-style-type: none"> - ND COULOGNE ENTREPOTS - SAINT VALLIER CALAIS - SAT 3D IMMOBILIER - SAT 3E IMMOBILIER - SAT 3G IMMOBILIER - SETHI IMMOBILIERS - SETHI NORD IMMOBILIER - SIGMA 1 <p>Cogérant</p> <ul style="list-style-type: none"> - SIGMA 2 	<p>Membre du Conseil de Surveillance et Vice-Présidente du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - FINAIXAM
Henri Lachmann	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	<p>Président du Conseil de Surveillance-</p> <ul style="list-style-type: none"> - SCHNEIDER ELECTRIC SA <p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - VIVENDI <p>Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - AXA ASSURANCE IARD MUTUELLE <p>Censeur</p> <ul style="list-style-type: none"> - FIMALAC - TAJAN <p>Président du Conseil d'administration</p> <ul style="list-style-type: none"> - CENTRE CHIRURGICAL MARIE LANNELONGUE <p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - FONDATION POUR LE DROIT CONTINENTAL - INSTITUT TELEMAQUE <p>Vice-Président et Trésorier</p> <ul style="list-style-type: none"> - INSTITUT MONTAIGNE 	<p>Président Directeur Général</p> <ul style="list-style-type: none"> - SCHNEIDER ELECTRIC SA <p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - SCHNEIDER ELECTRIC INDUSTRIES SAS <p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - AXA <p>Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diverses sociétés du GROUPE SCHNEIDER ELECTRIC - VIVENDI UNIVERSAL - FINAXA - Diverses filiales du Groupe AXA

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 dernières années
			<p>Membre</p> <ul style="list-style-type: none"> - CONSEIL DES PRELEVEMENTS OBLIGATOIRES - COMITE D'ORIENTATION DE L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE - CODICE <p>Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - ASSOCIATION NATIONALE DES SOCIETES PAR ACTIONS - SOLIDARITES ACTIVES - PLANET FINANCE - FONDATION ENTREPRENDRE 	
Pierre-André Martel	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	<p>Président du Conseil d'Administration</p> <ul style="list-style-type: none"> - CARAVELLE SA <p>Président Directeur Général</p> <ul style="list-style-type: none"> - COOPER SAS - PX HOLDING SAS - NINA SAS <p>Président du Directoire</p> <ul style="list-style-type: none"> - ARCOLE INDUSTRIES SA <p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - MARREL SAS <p>Chairman of the board</p> <ul style="list-style-type: none"> - EDBRO Plc (UK) <p>Membre du Conseil d'Administration</p> <ul style="list-style-type: none"> - SOPRA GMT SA - SOPRA GROUP SA 	<p>Membre du Conseil d'Administration</p> <ul style="list-style-type: none"> - INNODEC SA <p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - LEGRIS INDUSTRIES SA - SONOVISION-ITEP SAS <p>Président du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - XRT <p>Membre du Comité de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - FRUEHAUF SAS
Bruno Rousset	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	<p>Membre du Conseil d'Administration</p> <ul style="list-style-type: none"> - ALLO ASSURANCES - AMT ASSURANCES - APRIL ASSURANCES - APRIL ASSURANCES ENTREPRISES 	<p>Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - VBS SA - BANQUE POPULAIRE DE LYON SA <p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - TERRE D'ENTREPRISES SA

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 dernières années
			<ul style="list-style-type: none"> - APRIL CEE DEVELOPMENT - APRIL COVER - APRIL DELTA - APRIL GAMMA - APRIL GROUP - APRIL GROUP CORPORATE - APRIL GROUP DOMMAGES PARTICULIERS - APRIL GROUP PREVOYANCE ET SANTE - APRIL GROUP VIE EPARGNE - APRIL IARD - APRIL IBERIA - APRIL IMMOBILIER - APRIL INTERNATIONAL - APRIL MARINE - APRIL MARKETING SOLUTIONS - APRIL MOBILITE - APRIL NORTH AMERICA - APRIL OMEGA - APRIL PARTENAIRE PRO - APRIL PATRIMOINE - APRIL PORTUGAL - APRIL REUNION - APRIL SANTE - APRIL SIGMA - APRIL SOLUTIONS - APRIL SOLUTIONS ENTREPRISES - APRIL WEB ACCESS FACTORY - AXERIA IARD - AXERIA PREVOYANCE - AXERIA VIE - CACEP - CAEG/ASSUR-LONDRES - CGCA - CIARE - CORIS INTERBATIONAL - DAVE ROCHON - EUROPASSUR - GENC - GI2A - GIE ABDC - GIE APRIL ASSET MANAGEMENT - GIR APRIL COURTAGE - GIE APRIL TECHNOLOGIES - HAUSSMANN CONSEILS 	

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 dernières années
			<ul style="list-style-type: none"> - ISR COURTAGE - JUDICIAL SA - LIBR'HANDI - MORAL CARAIBES - MUTANT ASSURANCES - SANO CONCEPT HOLDING SA - SASCO - SEPCOFI - SOLIDARIS - SOLUCIA PJ - TMS CONTACT 	
			<p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - ALP PREVOYANCE - APRIL FINANCIAL SERVICES AG - ASSINCO - ASSURDOM GESTION - ASSURTIS 	
			<p>Président du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - ALP PREVOYANCE - APRIL FINANCIAL SERVICES AG - APRIL OGB 	
			<p>Président du Conseil d'Administration</p> <ul style="list-style-type: none"> - APRIL DELTA - APRIL GAMMA - APRIL GROUP - APRIL IBERIA - APRIL INTERNATIONAL - APRIL ITALIA - APRIL OMEGA - APRIL SIGMA - APRIL PORTUGAL - ASSOCIATION ENTREPRENEURS DE LA CITE 	
			<p>Directeur Général</p> <ul style="list-style-type: none"> - APRIL DELTA - APRIL GAMMA - APRIL GROUP - APRIL INTERNATIONAL - APRIL OMEGA - APRIL SIGMA 	
			<p>Consigliere</p> <ul style="list-style-type: none"> - DIERREVI - APRIL YACHT BROKER DI ASSICURAZIONI 	

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 dernières années
			Director - L&E TITLE GROUP Administrateur unique - ESCAPADE Président Directeur Général - EVOLEM SA Président - EVOLEM 3 SAS - EVOLEM AVIATION Gérant - EVOLEM DEVELOPPEMENT EURL - ROUSSET & ROUSSET SARL Administrateur - EM LYON (ASSOCIATION) - MONCEAU ASSURANCES SA Co-gérant - VIVIER MERLE (SC) Représentant d'Evolem SA Président d'Evolem 1 - EVOLEM 1 Représentant d'Evolem SA Président d'Evolem 2 - EVOLEM 2 Représentant d'Evolem SA Président de Jelly JELLY Représentant d'Evolem SA Président de Flex - FLEX Représentant d'Evolem SA Président de Mkg - MKG Représentant d'Evolem SA Président de Ortho - ORTHO Représentant d'Evolem SA Président de Do It Yourself - DO IT YOURSELF Représentant d'Evolem SA Président de Novadev - NOVADEV	

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 dernières années
			Représentant d'Evolem SA Président de Hedipa - HEDIPA Représentant d'Evolem SA Président de Stairs - STAIRS Représentant permanent d'Evolem 1 - KAELIA SA	
François-Marie Valentin	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Gérant - FMV & ASSOCIES SARL Administrateur - VAUCRAINS PARTICIPATIONS	Membre du Conseil de Surveillance - FINAIXAM SA - ELCO BRANDT SA Administrateur - EGNATIA
Vincent Ménez	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Directeur Général Délégué - FINANCIERE NORBERT DENTRESSANGLE Directeur Général - FINANCIERE DE CUZIEU - SOFADE - ND INVESTISSEMENTS Président du Comité de Surveillance - FINANCIERE OGIC - AM HOLDING Administrateur - OGIC Gérant - CALAIS TRANSIT - ALPHA 1 - ALPHA 2 - ALPHA 3 - ALPHA 4	Cogérant - TEXIM Président du Directoire - FINAIXAM Gérant - N3D

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 dernières années
Jean-Luc Poumarède	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	- SIGMA 3 - SIGMA 4 - SIGMA 5 Cogérant - SETHI IMMOBILIERS - TEXMAT - SETHI NORD IMMOBILIER - VERSAILLES RICHAUD ND Représentant permanent de la société FINANCIERE NORBERT DENTRESSANGLE et Administrateur - VL HOLDING Membre du Conseil d'Administration - TO DO TODAY SAS Président - S+L SAS	Membre du Conseil d'Administration - TRUST & CO SA

2.4. SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSES AUX MANDATAIRES SOCIAUX (EN BRUT)

Les informations figurant dans le présent document tiennent compte des recommandations AFEP-MEDEF d'octobre 2008 intégrées dans le Code de gouvernement d'entreprises des

sociétés cotées AFEP-MEDEF de décembre 2008 et de la Recommandation de l'AMF relative à l'information à donner dans les documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux du 22 décembre 2008.

TABLEAU 1 - SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

En €	2008	2009
François Bertreau Président du Directoire - Directeur Général Division Logistique		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	504 507 ⁽¹⁾	581 800
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performances attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	36 250
TOTAL	504 507	618 050
Hervé Montjotin Membre du Directoire - Directeur Général Division Transport		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	463 662	440 009
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performances attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	28 033
TOTAL	463 662	468 042
Patrick Bataillard Membre du Directoire - Directeur Financier Groupe		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	421 742	402 725
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées en tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performances attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	22 717
TOTAL	421 742	425 442

⁽¹⁾ Inclus un montant de 25 009 euros versé en 2009 mais dû au titre de l'exercice 2008.

Les montants dus au titre de l'exercice 2008 ont été modifiés par rapport au Document de référence 2008, afin de prendre en compte, dans le cadre de la partie variable de la rémunération, le montant cible de la part variable plutôt que le montant provisionné.

TABLEAU 2 - RECAPITULATIF DES REMUNERATIONS DE CHACUN DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

En €	2008		2009	
François BERTREAU Président du Directoire - Directeur Général Division Logistique	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	332 987	332 987	370 290	395 299 ⁽³⁾
Rémunération variable	140 000	198 000 ⁽²⁾ 42 000 ⁽¹⁾	205 000	93 300 ⁽⁵⁾ 61 500 ⁽⁴⁾
Rémunération exceptionnelle				
Avantages en nature	6 511	6 511	6 510	6 510
TOTAL		579 498		556 609
Hervé Montjotin Membre du Directoire - Directeur Général Directeur Général Division Transport				
Rémunération fixe	322 152	322 152	300 925	300 925 ⁽³⁾
Rémunération variable	135 000	175 000 ⁽²⁾ 37 500 ⁽¹⁾	135 000	50 000 ⁽⁵⁾ 37 500 ⁽⁴⁾
Rémunération exceptionnelle				
Avantages en nature	6 510	6 510	4 084	4 084
TOTAL		541 162		392 509
Patrick Bataillard Membre du Directoire - Directeur Financier Groupe				
Rémunération fixe	295 906	295 906	275 173	275 173 ⁽³⁾
Rémunération variable	125 000	176 000 ⁽²⁾	125 000	90 250
Rémunération exceptionnelle				
Avantages en nature	836	836	2 552	2 552
TOTAL		472 742		367 975

⁽¹⁾ Correspond à l'acompte versé en 2008 sur prime à percevoir en 2009 au titre des résultats de l'exercice 2008.

⁽²⁾ Ce montant inclut la prime liée à l'acquisition de Christian Salvesen.

⁽³⁾ Correspond à la somme de la rémunération liée au contrat de travail ainsi qu'à celle liée au statut de membre du Directoire. La rémunération des membres du Directoire au titre de l'exercice 2009 s'est élevée pour Messieurs Hervé Montjotin et Patrick Bataillard à la somme de 3 658,80 euros, et à la somme de 63 650 euros pour Monsieur François Bertreau ainsi qu'à un montant de 25 009 euros à titre de rattrapage pour l'exercice 2008.

⁽⁴⁾ Correspond à l'acompte versé en 2009 sur prime à percevoir en 2010 au titre des résultats de l'exercice 2009.

⁽⁵⁾ Ces montants ne comprennent pas les acomptes déjà versés en 2008 au titre de l'exercice 2009, pour un montant de 42 000 € concernant M. François Bertreau et 37 500 € concernant M. Hervé Montjotin cf note (1).

La partie « Avantages en nature » correspond au forfait voiture octroyé, ainsi qu'à la couverture GSC pour M. François Bertreau.

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 général de la Société.

Pour l'exercice 2009, la part variable de la rémunération des membres du Directoire est fonction du résultat du Groupe et/ou EBITA, de la performance en matière d'Ebita des deux Divisions et/ou de la mesure de la production de "cash flow", du résultat net, ainsi notamment, que de l'appréciation de leur performance individuelle. Cette part variable cible représente un maximum de 55 % de la rémunération fixe totale.

Les dirigeants ne possèdent pas d'autres avantages ou rémunérations que ceux cités ci-dessus. Notamment ils ne disposent pas de régime de retraite supplémentaire, d'indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction (cf. tableau 10 ci-après).

TABLEAU 3 - JETONS DE PRESENCE ET AUTRES REMUNERATIONS PERÇUS PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

EN K€		
Membres du Conseil de Surveillance	Montants versés au cours de l'exercice 2008	Montants versés au cours de l'exercice 2009
Norbert Dentressangle		
Jetons de présence		
Autres rémunérations	130 500 ⁽¹⁾	132 000 ⁽¹⁾
Evelyne Dentressangle		
Jetons de présence	22 000	18 000
Autres rémunérations		
Pierre-André Martel		
Jetons de présence	18 000	18 000
Autres rémunérations		
Henri Lachmann		
Jetons de présence	16 000	20 000
Autres rémunérations		
François-Marie Valentin		
Jetons de présence	22 000	20 000
Autres rémunérations		
Bruno Rousset		
Jetons de présence	22 000	26 000
Autres rémunérations		
Jean-Luc Poumarède		
Jetons de présence	20 700	35 000
Autres rémunérations		
Vincent Ménez		
Jetons de présence	17 200	26 000
Autres rémunérations		
TOTAL	268 400	295 000

⁽¹⁾ Correspond à la rémunération versée par la Société à M. Norbert Dentressangle, au titre de son mandat de Président du Conseil de Surveillance, au cours de l'exercice.

Par ailleurs, la rémunération versée à M. Norbert Dentressangle par la Société Financière de Cuzieu (société mère de la société Financière Norbert Dentressangle), société contrôlant indirectement la société Groupe Norbert Dentressangle, s'élève à 198 824 € pour l'exercice 2009. Il est précisé que l'activité de la société Financière de Cuzieu n'est pas exclusivement constituée du contrôle de la Société Groupe Norbert Dentressangle, mais s'étend à d'autres activités.

L'Assemblée Générale des actionnaires du 26 mai 2008 a fixé à 231 000 € l'enveloppe globale des jetons de présence pour les exercices 2008 et suivants. Ces derniers sont répartis par le Conseil de Surveillance sur la base de critères qui prévoient pour tous les membres du Conseil, hormis le Président, une partie fixe, ainsi qu'une partie liée à la présence effective aux réunions du Conseil de Surveillance. Cette enveloppe comprend par ailleurs la rémunération versée aux membres de la Commission d'audit. Pour 2009, le montant global attribué à la Commission d'audit s'est élevé à 31 000 €.

TABLEAU 4 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUEES DURANT L'EXERCICE 2009 AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Néant.

TABLEAU 5 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU ACHAT D'ACTIONS LEVEES DURANT L'EXERCICE 2009 AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Aucune option levée par les mandataires au cours de l'exercice 2009.

TABLEAU 6 - ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUEES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Groupe Norbert Dentressangle - Assemblée Générale du 30 mai 2007 17 ^{ème} résolution	Date du Conseil de Surveillance et du Directoire	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
François Bertreau	Conseil de Surveillance du 31 août 2009 Directoire du 21 sept. 2009	7 500	36 250 € ⁽¹⁾	30 sept. 2011	30 sept. 2013	EBITA moyen des exercices 2009 et 2010 au moins égal à 2,5 % du chiffre d'affaires
Hervé Montjotin	Conseil de Surveillance du 31 août 2009 Directoire du 21 sept. 2009	5 800	28 033 € ⁽¹⁾	30 sept. 2011	30 sept. 2013	EBITA moyen des exercices 2009 et 2010 au moins égal à 2,5 % du chiffre d'affaires
Patrick Bataillard	Conseil de Surveillance du 31 août 2009 Directoire du 21 sept. 2009	4 700	22 717 € ⁽¹⁾	30 sept. 2011	30 sept. 2013	EBITA moyen des exercices 2009 et 2010 au moins égal à 2,5 % du chiffre d'affaires
TOTAL		18 000	87 000 €⁽¹⁾			

⁽¹⁾ Les actions de performance représentent une charge totale de 695 000 euros étalée sur vingt quatre mois, dont 87 000 euros au titre de l'exercice 2009 (représentant 3/24^{ème} du montant total).

TABLEAU 7 - ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Néant.

TABLEAU 8 - INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Information sur les Bons de Souscription d'Actions		
Date de l'Assemblée	23 mai 2006	22 mai 2008
Date du Directoire	17 juillet 2006	15 Septembre 2008
Nombre total de bons de souscription pouvant être souscrits par :	115 000	245 000
Les mandataires sociaux		
François Bertreau	25 000	30 000 BSA A 30 000 BSA B
Hervé Montjotin	25 000	30 000 BSA A 30 000 BSA B
Patrick Bataillard	25 000	25 000 BSA A 30 000 BSA B
Point de départ d'exercice des Bons de souscription	1 ^{er} juin 2008	1 ^{er} juin 2011 pour BSA A 1 ^{er} juin 2013 pour BSA B
Date d'expiration	31 mai 2012	31 mai 2013 pour BSA A 31 mai 2015 pour BSA B
Prix de souscription	0,50 €	0,50€
Prix d'exercice	51,68 €	BSA A : 59,52 € BSA B : 60,64 €
Modalités d'exercice	Ces bons ne pourront être exercés que si les conditions, notamment de performance, approuvées par le Conseil de Surveillance du 9 mars 2006 sont réunies. Les conditions de performance concernent le niveau de résultat opérationnel pour les exercices 2006 et 2007.	Ces bons ne pourront être exercés que si les conditions, notamment de performance, approuvées par le Conseil de Surveillance du 20 mars 2008 sont réunies. Les conditions de performance concernent le niveau d'EBITA des exercices 2008 à 2010.
Nombre de bons de souscriptions souscrits au 31 décembre 2009	115 000	175 000
Nombre cumulé de bons de souscription annulés ou caduques	40 000	
Bons de souscription restants en fin d'exercice	75 000	175 000

Les conditions de performance attachées aux BSA 2006 concernent le résultat opérationnel des exercices 2006 et 2007. Les BSA 2006 sont ainsi exerçables depuis le 1^{er} juin 2008 et ce jusqu'au 31 mai 2012, suite à l'approbation de la seizième résolution par l'Assemblée générale annuelle du 26 mai 2009.

**TABLEAU 9 - INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES
AUX DIX PREMIERS SALARIES NON-MANDATAIRES SOCIAUX ET OPTIONS LEVEES PAR CES DERNIERS**

Néant

TABLEAU 10 - 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 fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
François Bertreau Président du Directoire Directeur Général Division Logistique	Oui ⁽¹⁾			Non		Non		Non
Hervé Montjotin Membre du Directoire Directeur Général Directeur Général Division Transport	Oui			Non		Non		Non
Patrick Bataillard Membre du Directoire Directeur Financier Groupe	Oui			Non		Non		Non

⁽¹⁾ L'attention est attirée sur le fait qu'à l'occasion du Conseil de Surveillance du 9 mars 2010, le Conseil a décidé de maintenir le contrat de travail de M. François Bertreau de juillet 1998, ce dernier continuant d'assumer depuis sa nomination en qualité de Président du Directoire en juillet 2008, la responsabilité technique de la Division Logistique qu'il exerçait préalablement à sa nomination.

2.5. RAPPORT SPECIAL DU DIRECTOIRE SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION, D'ACHAT D' ACTIONS OU ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUEES OU LEVEES AU COURS DE L'EXERCICE

Vous trouverez ci-après les éléments du rapport spécial visant à informer l'Assemblée Générale du 20 mai 2010 des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-177 à L.225-186 et L.225-197-1 à L.225-197-3 du Code de commerce.

Actions de performance attribuées aux membres du Directoire :

Assemblée générale	Date d'attribution	Nature	Bénéficiaires	Quantité	Valeur
30 mai 2007	21 septembre 2009	Actions de performance	3	18 000	695 000 €

2.6. OPERATIONS SUR TITRES

Etat récapitulatif des opérations sur titres réalisées au cours de l'exercice 2009

En application des articles 223-26 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, ainsi que des articles L621-18-2 et R623-43-1 du Code monétaire et financier :

- 142 838 actions ont été transférées à la société Financière Norbert Dentressangle au prix unitaire de 55,98 euros ;
- enfin, la Société a octroyé 18 000 actions de performance de la Société aux membres du Directoire, étant rappelé que l'Assemblée générale a laissé au Directoire le choix de décider à l'issue de la période d'acquisition s'il s'agit d'actions nouvelles ou existantes.

Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2009, la part du capital de la Société détenue par les salariés représente 65 009 actions, soit 0,66 % du capital et 0,70 % des droits de vote.

Au 31 décembre 2009, certains salariés ou dirigeants de la Société ou de ses filiales, bénéficiaient de plans d'achat d'actions, de bons de souscription d'actions ou actions de performance. A cette date, les actions de performance, options d'achat ou bons de souscription non levés étaient les suivants :

- 316 157 options d'achat d'actions, dont 63 457 exerçables à compter de 2008, 13 500 à compter de 2010 et 239 200 à compter de 2012.
- 75 000 bons de souscription d'actions exerçables du 1^{er} juin 2008 au 31 mai 2012 inclus, sous condition de performance.
- 175 000 bons de souscription d'actions répartis en BSA A et BSA B et respectivement exerçables du 1^{er} juin 2011 au 31 mai 2013 inclus et du 1^{er} juin 2013 au 31 mai 2015 inclus, sous condition de performance.
- 18 000 actions de performance, ayant pour fin de période d'acquisition le 30 septembre 2011 et fin de période de conservation le 30 septembre 2013.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102 du Code de commerce, nous vous informons qu'aucune fraction du capital de la Société n'était détenue au 31 décembre 2009 par des salariés de l'entreprise ou des sociétés liées dans le cadre du plan d'épargne entreprise prévu par les articles L.3332-1 à L.3334-16 du Code du travail et dans le cadre des fonds communs de placement d'entreprise, régis par le chapitre 3 de la Loi du 23 décembre 1988.

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 2009, la Société n'a procédé à aucun achat ou vente d'actions de la Société. Au 31 décembre 2009, la Société détient 269 071 de ses actions représentant 2,74 % du capital de la Société. Chaque action possède une valeur nominale de 2 euros. Au 31 décembre 2009, la valeur de marché des actions auto-détenues s'élevait à 10 267 749 euros et était entièrement affectée à la couverture d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites.

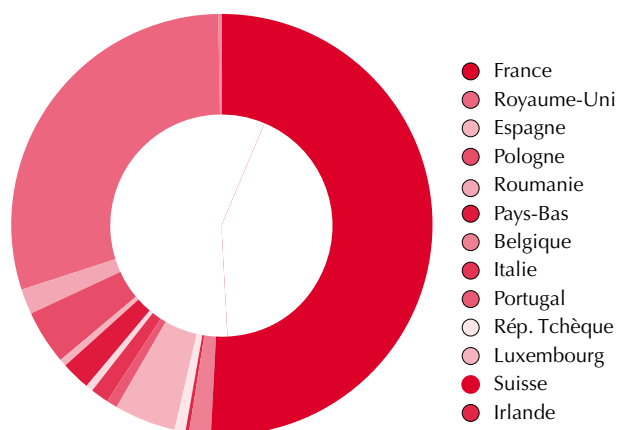
2.7. LES RESSOURCES HUMAINES

Le Groupe compte au 31 décembre 2009, 26 450 collaborateurs dont 12 953 hors de France.

La répartition des effectifs du Groupe par pays est la suivante

Pays	Effectifs	
	Nombre	%
France	13 497	51
Belgique	439	1,7
Suisse	54	0,2
Rép. Tchèque	242	0,9
Espagne	1 215	4,6
Portugal	259	1
Italie	343	1,3

Allemagne	116	0,4
Pays-Bas	632	2,4
Luxembourg	156	0,6
Pologne	1 106	4,2
Roumanie	473	1,8
Slovaquie	1	0,0
Ukraine	0	0,0
Royaume-Uni	7 881	29,8
Irlande	36	0,1
TOTAL	26 450	100,00



Formation

Le Groupe a maintenu en 2009 ses investissements en matière de formation en renforçant notamment ses actions en faveur de ses conducteurs. Norbert Dentressangle a ainsi mis en place un programme ambitieux d'intégration des conducteurs se déroulant sur une semaine (Plan Bonne Conduite intégration) et prenant en compte l'ensemble des dimensions du métier de conducteur dans un souci de contribution à notre performance sécuritaire et opérationnelle.

Les formations menées en 2009 sur l'ensemble du périmètre du Groupe ont été consacrées au développement des compétences clés de nos collaborateurs en particulier dans le domaine commercial en intégrant pleinement la dimension internationale.

Développement

D'autre part, persuadé que ce sont ses hommes et ses femmes qui constituent sa force, le Groupe a amorcé fin 2009, un chantier de redéfinition de son programme de formation au management des hommes. Cette initiative a pour ambition de former à terme 1 500 managers, couvrant ainsi l'ensemble de la ligne hiérarchique (chefs d'équipes, exploitants, responsables d'exploitation, directeurs de site/agence, directeurs de région/business unit...) à travers toute l'Europe.

Le Groupe a par ailleurs en 2009, modernisé et homogénéisé ses pratiques en matière d'évaluation des performances et des compétences. Des outils communs à l'ensemble du Groupe ont ainsi été déployés, permettant une plus grande visibilité sur ses ressources en compétences et sur ses besoins en matière de formation et de développement à la fois dans un souci d'amélioration continue de notre efficacité opérationnelle et de préparation à la promotion interne et à l'évolution de nos métiers.

Promotion sociale

Les efforts du Groupe en matière de formation, de développement et d'identification de ses ressources soutiennent la mobilité interne et la promotion sociale. Ainsi en 2009, 58 % des postes clés à pourvoir au sein du Groupe l'ont été par évolution d'un collaborateur en interne.

Cette politique contribue aussi fortement à la stabilité de nos collaborateurs ; en effet ceux-ci ont une ancienneté moyenne de plus de 6 ans et ce, tout en incluant des pays dans lesquels l'entreprise s'est implantée récemment.

La promotion sociale est l'un de des quatre grands objectifs que s'est fixé le Groupe en matière de développement durable.

2.8. INFORMATION RELATIVE AUX CONSEQUENCES DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE SUR L'ENVIRONNEMENT

Conformément aux dispositions des articles L. 225-100 et R. 225 105, le présent rapport rend compte des conséquences de l'activité de la Société et de ses filiales sur l'environnement.

1 - Division Logistique

Les mesures décrites ci-dessous s'appliquent à l'ensemble des sociétés de la Division Logistique.

Tous les mois, les consommations de l'ensemble des sites d'exploitation sont mesurées.

Ces mesures concernent d'une part les ressources naturelles et énergétiques (l'eau, l'électricité, le gaz, le gaz réfrigérant), et d'autre part les consommables (les films, le papier, le carton, les cartouches d'encre et le gazole).

En outre, la Société établit une synthèse afférente au traitement des déchets.

L'ensemble de ces informations fait l'objet d'un rapport mensuel. L'analyse de ce rapport permet d'établir tous les mois les points de surveillance et les actions à mettre en œuvre.

En complément des actions prises sur la base du rapport mensuel, et après avoir réalisé une analyse des risques et des impacts environnementaux, la Société définit en début d'année un programme de management environnemental personnalisé pour chaque site engagé dans une démarche ISO 14001.

Cette démarche permet, après négociations avec l'investisseur propriétaire du site, de réaliser les investissements permettant notamment la mise en œuvre de production d'énergie photovoltaïque (Niederbipp, Vatry, Satolas) ou la récupération des eaux de pluie.

L'ensemble des sites suit un programme d'incitation à la baisse de la consommation des véhicules et tous les sites français ont fait l'objet d'un diagnostic énergétique des chaudières.

Tous les sites de la Division Logistique (192) sont l'objet d'une mesure de leur engagement environnemental une fois par semestre. Cette mesure permet d'établir une note comprise entre 0 et 3. La Société a fixé l'objectif d'une note supérieure à 2 pour l'ensemble des sites. Au 30 juin 2009, la mesure avait été réalisée pour 185 sites sur 192 et pour une moyenne des notes obtenues de 2,26.

En matière de certification, 79 des 192 sites sont certifiés ISO 14001, dont 27 en France. Les sites certifiés ISO 14001 représentent 41,15 % du chiffre d'affaires de la Division Logistique et un tiers du chiffre d'affaires France.

Par ailleurs, certaines des activités ont obtenu pour le compte de nos clients des certifications BIO.

Afin de veiller au respect de la réglementation, la Société réalise une veille règlementaire ICPE à partir des textes jugés applicables et des autorisations d'exploiter délivrées par les préfetures. Cette veille est confiée soit au service juridique en ce qui concerne la France, soit à un cabinet spécialisé local pour les autres pays.

Les dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la Société sur l'environnement ne sont pas isolées au sein d'un compte spécifique « environnement ». Suivant la nature de la dépense, celle-ci est affectée soit au site concerné, soit au département concerné.

Au sein de la Division Logistique, le département « QHSE » France assume et coordonne la responsabilité de l'ensemble des opérations liées à l'environnement. Ce département est composé de trois personnes au siège de la Division, cinq en régions et quarante-quatre personnes réparties sur les différents sites. Hors France, treize personnes assurent cette responsabilité.

Tout au long de l'année, le département « QHSE » réalise des séances de sensibilisation et de formation des équipes de chaque site. Ces interventions sont suivies tout au long de l'exercice dans le cadre du rapport mensuel.

Enfin, des exercices sont réalisés tout au long de l'année afin de valider la qualité des mesures de prévention engagées et agir efficacement en cas de situation d'urgence.

Au cours de l'exercice 2009, aucune indemnité n'a été versée en exécution d'une décision judiciaire pour un dommage qui aurait été causé en matière environnementale.

2 - Division Transport

Les premières ressources utilisées pour les activités de transport sont le gasoil et l'eau. Les importantes quantités de gasoil, nécessaires à l'activité de transport, ont rendu nécessaire la mise en œuvre d'un certain nombre d'axes de travail afin de limiter les impacts de la consommation de gasoil sur l'environnement. Un premier axe de travail concerne les investissements. Ces investissements peuvent porter sur l'intégration de boîtes de vitesse robotisées, de déflecteurs ou bien de pneus « verts ». Un deuxième axe d'investissement porte sur les tests technologiques, notamment en matière d'économiseurs de carburant ou bien d'aérodynamisme (étude en soufflerie et modélisation). Enfin, un troisième axe est constitué par la formation (formation à la conduite rationnelle, suivi des consommations, mesures « infomax »).

Concernant l'utilisation des ressources d'eau, celle-ci est limitée au lavage des camions, externe ou interne (dans le cas des citernes). L'utilisation de stations de lavage aux rouleaux est priorisée, car moins consommatrice d'eau. L'eau utilisée passe ensuite par des débourbeurs afin d'en retirer les hydrocarbures déposés sur les véhicules.

Concernant le rejet de CO₂, le Groupe a mis en place les outils qui permettent de mesurer les rejets et la prise d'actions effectives. Les mesures décrites ci-dessus dans le cadre de l'optimisation dans la consommation du gasoil participe directement à cette limitation des rejets de CO₂.

Un partenariat avec l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie)

Le Groupe, dans le cadre de son partenariat renouvelé pour trois ans en 2008 avec l'ADEME, poursuit ses efforts relatifs à la maîtrise des gaz à effets de serre. Ces efforts doivent permettre à l'ADEME d'évaluer les solutions en matière de technologies et d'organisation, afin d'aider les entreprises du secteur du transport de marchandises et de la logistique à mieux prendre en compte les enjeux environnementaux de leur activité et ainsi répondre aux objectifs fixés à l'occasion du Grenelle de l'environnement.

Cet accord triennal, conclu en 2008, met l'accent sur :

- la collaboration du Groupe aux travaux de recherche, d'études et d'expérimentations de l'ADEME ;
- la poursuite d'actions dans le domaine du transport : amélioration de la mesure des émissions de CO₂, tests techniques (véhicules et carburants), formation et communication sur la baisse de la consommation de carburant, organisation et optimisation des transports ;
- la sensibilisation de nos clients et l'affichage des émissions de CO₂ des prestations de transport réalisées par le Groupe ;
- dans le domaine de la logistique : la mise en place d'actions relatives à l'optimisation des performances énergétiques des entrepôts frigorifiques ;

- la communication et la valorisation des résultats obtenus par le Groupe au sein du secteur du transport et de la logistique. Le premier accord de partenariat initié en 2005 avec l'ADEME a permis d'expérimenter des nouvelles technologies et solutions organisationnelles pour faire émerger des outils et méthodes et les diffuser à l'ensemble de la profession :
- test en exploitation réelle de la technologie de dépollution SCR (Réduction Catalytique Sélective), des pneumatiques basse consommation et du bridage des véhicules, comparaison de consommation entre les normes Euro III et Euro IV ;
- travail sur l'impact CO₂ des offres commerciales transport ;
- participation au Bilan Carbone d'un site logistique à Lyon ;
- étude sur les perspectives de développement du transport combiné rail/route ;
- mobilisation des collaborateurs du Groupe aux impacts environnementaux de leur activité.

Les résultats de ces actions ont contribué à l'élaboration de la démarche d'engagement volontaire de réduction des émissions de CO₂, lancée en 2007 par l'ADEME et le Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de l'Aménagement du Territoire à destination des professionnels du secteur.

A ce titre, la Société a signé en décembre 2008 la Charte des Engagements Volontaires.

Le renouvellement de cet accord de partenariat permet à la Société de continuer de bénéficier du soutien en expertise et en méthodologie de l'ADEME pour atteindre ses objectifs en matière de maîtrise des émissions de gaz à effet de serre, notamment sur ses activités de messagerie palettisée et de logistique des produits sous température dirigée.

En ce qui concerne l'évaluation, ou la certification, entreprise en matière environnementale, cent vingt-trois agences sont certifiées ISO 9001, dix-sept sites sont certifiés ISO 14001. Au cours de l'exercice plus de cent audits afférents à l'évaluation et à la certification environnementale des sites ont été réalisés.

Le Groupe se conforme aux recommandations les plus strictes développées par les référentiels Sécurité et Qualité en vigueur dans l'industrie.

Pour ses activités de transport de produits dangereux et de produits sensibles, le Groupe est certifié selon les référentiels suivants :

SQAS (Système d'évaluation de la Sécurité et de la Qualité)

Système permettant d'assurer que les opérations de stockage, de manutention et de transport des produits chimiques en vrac sont effectuées en toute sécurité et qualité vis-à-vis de la protection des employés, du public et de l'environnement.

Six thèmes sont analysés : management, hygiène, sécurité, environnement, équipement, fonctionnement.

MASE (Manuel d'Assurance de la Sécurité en Entreprise)

Système permettant d'améliorer de façon continue et permanente la Sécurité, l'Hygiène Industrielle et l'Environnement selon cinq axes : l'engagement de la direction, la compétence et la qualification professionnelle du personnel, la préparation et l'organisation du travail, la mesure des résultats, l'analyse des écarts et les actions correctives, le suivi et engagements permanents.

GMP (Good Manufacturing Practice - référentiel européen) et QUALIMAT (référentiel français)

Référentiels de traçabilité pour le lavage des citernes et conteneurs utilisés pour le transport de produits destinés à l'alimentation animale.

HACCP

Méthode de réflexion sur la sécurité alimentaire.

Concernant les mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives et réglementaires en matière environnementale, les agences soumises à autorisation et déclaration se conforment à leurs obligations. Une veille réglementaire est réalisée au sein de la structure centrale et diffusée aux agences concernées.

Les dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la Société sur l'environnement ne sont pas isolées au sein d'un compte spécifique « environnement ». Suivant la nature de la dépense, celle-ci est affectée soit au site concerné, soit au département concerné.

Les services internes de gestion de l'environnement sont constitués :

- d'un service QSE central, composé de quatre responsables, un chef de projet développement durable ainsi qu'un directeur QSE directement rattaché à la Direction Générale ;
- d'une société de formation agréée, comprenant une soixantaine de moniteurs de conduite dont trente-quatre en France, trois personnes au sein du service central devant piloter et assurer le support pédagogique, et enfin neuf conseillers à la sécurité.

En complément, une procédure d'urgence dite « Fil Rouge » a été mise en place afin d'assurer la réactivité de la Division face à toute situation d'urgence.

Au cours de l'exercice 2009, aucune indemnité significative n'a été versée en exécution d'une décision judiciaire pour un dommage qui aurait été causé en matière environnementale.

Le Groupe assigne un certain nombre d'objectifs à l'ensemble de ses filiales (françaises ou étrangères) :

• Politique de formation du personnel

- pour les conducteurs embauchés :
 - . un passage par le centre d'intégration et de formation accompagnée ;

- . un suivi régulier de la prise en compte des bonnes pratiques ;
- . le déploiement de formations ADR 8.2.
- pour le personnel sédentaire :
 - . la sensibilisation aux problématiques environnementales ;
 - . le déploiement de formations ADR 1.3.

• Politique d'investissement matériel

- renouvellement rapide des véhicules (tous les 4 ans) ;
- kits ADR dans les véhicules et sur les sites ;
- arrêt des anciens sites pour construction de nouveaux en conformité avec les dernières normes.

• Recherche et développement

- outil de calcul CO₂ ;
- tests réalisés en partenariat avec l'ADEME.

3 - Installations classées SEVESO

Les entrepôts classés « SEVESO II » (au nombre de sept dans le Groupe) sont, du fait des produits stockés (liquides inflammables, aérosols par exemple), dotés des moyens les plus importants en matière de sécurité (cloisonnement en petites cellules coupe-feu, rétention interne, rétention déportée, système d'extinction adapté aux risques....).

En complément de la politique de sécurité, d'un système de gestion de la sécurité, d'audits internes et externes, ces sites font l'objet d'opérations de surveillance approfondies avec remontées des informations à la direction du Groupe. Ainsi, en respect de l'application de l'arrêté du 10 mai 2000 relatif à la prévention des accidents majeurs et conformément à l'article 7 de cet arrêté, chaque site classé SEVESO II a mis en place un système de gestion de la sécurité. Un manuel décrit les dispositions générales prises par la Société en matière de sécurité afin de prévenir les accidents majeurs et maîtriser les risques liés à son activité, notamment sur les sites impliquant des substances dangereuses. Il contient également la description des dispositions prises dans le cadre de l'application des obligations de l'annexe 3 de l'arrêté.

Les sites SEVESO II font l'objet d'une assurance risques environnementaux et bénéficient d'une caution bancaire (garantie concernant l'atteinte à la pollution graduelle et accidentelle).

2.9. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Pour ses prestations de Transport et de Logistique, le Groupe développe des technologies d'avant-garde, des process et des technologies de l'information au service de la performance de ses clients.

Ainsi les directions de l'ingénierie des Divisions Transport et Logistique consacrent une partie de leur activité à la Recherche et Développement sur de nouveaux process ou sur de nouveaux

équipements. L'objectif est d'être à l'avant-garde des solutions apportées aux clients et d'enrichir sans cesse l'offre.

Le logiciel de gestion des flux de transport (TMS) développé pour sa nouvelle offre d'organisation de transport Key PL[®], est un exemple de la capacité du Groupe à innover et à élaborer de nouveaux systèmes au service de la performance de ses clients.

E-logiflux, My Norbert Dentressangle ou encore SHARPnet sont autant d'outils adaptés aux différents enjeux des clients et leur assurant la traçabilité de leurs livraisons, en temps réel.

Le Groupe développe également de nouveaux systèmes pour répondre aux nouvelles exigences du marché, notamment en matière de « reverse logistique ». Le système d'information Bactrac permet ainsi de gérer les flux des supports et emballages des supports, tandis que Comet assure la traçabilité des retours des produits eux-mêmes.

Des partenariats sont également menés avec des clients pour faire avancer l'application de la technologie RFID dans la gestion des opérations logistiques.

2.10. ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

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

Structure du capital de la Société

Un tableau détaillant la structure du capital de la Société est présenté en chapitre 5.3. du présent Document de référence.

Restrictions statutaires de l'exercice des droits de vote et au transfert d'actions

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.

En outre, nonobstant toute disposition relative aux obligations légales d'information, tout actionnaire agissant seul ou de

concert, venant à détenir 2 % au moins du capital social ou un multiple de ce pourcentage et jusqu'au seuil de 50 %, est tenu d'en informer la Société, dans le délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils et ce, par lettre recommandée avec accusé de réception.

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

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

Tout actionnaire est également tenu, suivant les mêmes modalités, d'informer la Société, dans le délai de cinq jours, lorsque sa participation au capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société

Comme indiqué précédemment, le détail de l'actionnariat de la Société est présenté en chapitre 5.3. du présent Document de référence.

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

Néant.

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.

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.

Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Directoire ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Conformément aux dispositions de l'article 11.3 des statuts de la Société, les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de Surveillance ; leur révocation peut être prononcée par ce Conseil ou par l'Assemblée générale des actionnaires.

Conformément aux termes de l'article L.225-96, al. 1, seule l'Assemblée générale extraordinaire est habilitée à modifier les

statuts, celle-ci pouvant dans certains cas déléguer ses pouvoirs au Directoire, notamment dans le cadre des autorisations financières sollicitées annuellement.

Pouvoirs du Directoire en cas d'offre publique

L'Assemblée générale du 26 mai 2009 a, dans sa 6^{ème} résolution, autorisé le Directoire à faire acheter par la Société ses propres actions. L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions peut être effectué par tous moyens, sur le marché, hors marché ou de gré à gré, notamment par blocs de titres, offres publiques, par utilisation ou exercice de tout instrument financier, produit dérivé, y compris par la mise en place d'opérations optionnelles, et aux époques que le Directoire appréciera, y compris en période d'offre publique visant les titres de la Société ou en période d'offre publique initiée par la Société, dans le respect de la réglementation en vigueur.

Par ailleurs, l'Assemblée générale du 26 mai 2009 a, dans ses 8^{ème} et 9^{ème} résolutions, délégué au Directoire la compétence d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires, de valeurs mobilières diverses pouvant donner accès au capital ou donnant droit à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription ou bien avec suppression du droit préférentiel de souscription mais possibilité d'instituer un droit de priorité.

Accords conclus par la Société susceptibles d'être modifiés ou de prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société

Dans le cadre du financement de l'acquisition de la société Christian Salvesen Plc, la Société a conclu en octobre 2007 un contrat de crédit syndiqué comportant une clause de changement de contrôle. Ce contrat offre aux créanciers un droit de remboursement anticipé en cas de changement de contrôle.

Enfin, la Société et/ou ses filiales ont signé un certain nombre de contrats commerciaux (ceci est notamment le cas pour le Contrat de licence de la marque « Norbert Dentressangle » et du logo « ND » visés au chapitre 1.9 du présent Document de référence) intégrant des clauses offrant au client ou au partenaire la possibilité de résilier le contrat en cas de changement de contrôle.

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 ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs mandats ou postérieurement à ceux-ci n'existe à ce jour entre la Société et les membres du Directoire, et qui pourrait avoir une incidence en cas d'offre publique.

2.11. FACTEURS DE RISQUES

La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats 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 Document de référence ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif.

A - Risques juridiques

Risques liés aux réglementations

Les activités de logistique et de transport constituent des activités fortement réglementées, que ce soit au niveau national ou bien européen.

Ces réglementations imposent des prescriptions de plus en plus strictes, que ce soit concernant les autorisations d'exploitation de sites délivrées par les DRIRE, les licences de transport ou bien des réglementations spécifiques propres à l'environnement.

Par ailleurs et du fait du développement de ses activités à l'international, le Groupe s'expose à des réglementations diverses, notamment en matière fiscale. Etant rappelé le caractère fluctuant de certaines réglementations ainsi que leur manque de clarté le cas échéant, le Groupe ne peut garantir que les interprétations faites des différentes réglementations ne seront pas contestées, avec les conséquences négatives pouvant en résulter.

Tout changement de réglementation est 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.

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 liés à l'exécution d'un contrat client se poursuivraient postérieurement à la fin du contrat client.

Afin de 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 (concernant Christian

Salvesen, son important positionnement en logistique du froid a permis de limiter le risque lié à la durée du bail puisque les entrepôts concernés sont partagés par un grand nombre de clients) ;

- dans le cas où des moyens techniques sont dédiés à des contrats spécifiques, comptabilise à l'actif et amortit sur une durée n'excédant pas la durée du contrat sous-jacent. (L'expérience a cependant démontré que, dans la majorité des cas, les moyens techniques peuvent être ultérieurement réutilisés dans le cadre de nouveaux contrats) ;
- provisionne les coûts annexes qui pourraient être engagés au titre de la rupture de contrats de travail à l'issue de contrats logistiques, conformément aux critères définis par les normes IAS 37 et IAS 19 ;

Risques liés aux litiges en cours

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.

Sur les douze derniers mois, il n'y a pas eu de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont Groupe Norbert Dentressangle S.A. a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée), susceptible d'avoir ou ayant eu des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du Groupe, hormis la procédure intentée par un client contre la société Darfeuille Logistics et relatif à la destruction d'un entrepôt par un incendie en 2001. Un rapport d'expertise en date du 7 mars 2006 a été déposé et fait l'objet d'une provision partielle dans les comptes de la Société. Une première audience sur le fond du dossier devrait intervenir courant 2010. Le montant du litige n'est pas de nature à affecter de façon significative la situation financière et l'activité du Groupe.

B - Risques industriels et environnementaux

Logistique

Le Groupe est spécialisé dans le transport et la logistique des produits conditionnés. Il n'y a donc pas de processus industriel, tel que la fabrication ou la transformation de matières premières. Le Groupe procède au stockage des produits finis, et intervient le cas échéant dans le conditionnement propre au produit (emballage de présentation, d'expédition ou bien de vente).

Pour autant, du fait de l'activité, les opérateurs logistiques sont amenés à transporter, à stocker, à préparer pour l'expédition et à procéder au transport aval des produits finis pour le compte des clients du Groupe.

Le risque lié aux activités logistiques est majoritairement celui de l'incendie, et en marge celui d'une pollution accidentelle par le déversement dans le milieu naturel des eaux d'extinction d'un éventuel incendie. Pour évaluer l'impact de ces risques, le Groupe missionne des sociétés spécialisées dans ces études.

Grâce à son organisation, au nombre de bâtiments exploités, à ses moyens humains et techniques ainsi qu'à ses procédures, 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 du process (stockage en masse, équipements plus complexes).

L'ensemble des bâtiments, équipements et marchandises font l'objet d'assurances spécifiques (dommages, RC...).

Face à ces risques, le Groupe met en place une politique de gestion de la sécurité, accompagnée d'investissements conséquents pour diminuer les probabilités d'occurrence (par une détection précoce des incidents par exemple) d'une part et réduire les conséquences des incidents (par la mise en place de moyens de protection automatique) 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.

Les entrepôts classés "SEVESO" (au nombre de 7 dans le Groupe) du fait des produits stockés (liquides inflammables, aérosols par exemple) sont dotés des moyens les plus importants 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, 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 systématiquement mis à l'ordre du jour de chaque comité de direction régional et repris au comité de direction national.

Les sites SEVESO font l'objet d'une assurance risques environnementaux et bénéficient d'une caution bancaire.

Transport

Concernant l'activité Transport, le risque principal de l'activité est le risque routier. Il fait l'objet d'un plan spécifique appelé Plan Bonne Conduite et mis en place en 1990. Ce plan définit les procédures de recrutement, formation et suivi des conducteurs. Son but est d'agir sur le comportement des conducteurs pour éviter les risques.

Ce plan a permis de passer depuis 1990 de 1 accident responsable par véhicule et par an à 0,19 à ce jour.

Ce plan est décliné dans l'ensemble des pays où le Groupe détient une flotte de véhicules.

Stations de lavage

Enfin concernant les stations de lavage, les sites sur lesquels elles sont implantées constituent des installations classées, ayant fait l'objet de déclarations spécifiques et d'autorisations administratives, et ce conformément au Titre I^{er} du Livre V du Code de l'environnement. Une seule station relève du régime de la déclaration simple, applicable aux installations considérées comme présentant une dangerosité et un niveau de risque réduit pour l'environnement et la santé publique.

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 signée avec la DRIRE compétente pour chaque station, sous le contrôle de l'Agence de l'eau et dans le respect du régime de la rubrique 167-C de la nomenclature des installations classées.

L'ensemble des installations de lavage sont classées ISO 9001, et font l'objet d'évaluations du SQAS. Elles sont par ailleurs adhérentes de l'association APLICA, qui regroupe l'ensemble des stations de lavage soumises à des audits qualité réguliers, elle-même rattachée à l'association européenne EFTCO. Cette démarche impose que les sites soient soumis à des audits réguliers par des experts 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 à la demande de la CRAM sur l'ensemble des sites concernés, 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. Des tests sont également menés sur certains collaborateurs afin de prévenir des risques professionnels sur la santé au travail.

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.

Une provision pour risque environnement (dépollution d'un site) figure dans les comptes pour un montant de 305 K€.

C - Risques de crédit/contrepartie

1 - Transport

Importance du risque de crédit/contrepartie

L'encours client de la Division Transport représente environ 300 M€. Cet encours se répartit comme suit : 25 % de soldes clients supérieurs ou égaux à 500 K€, 60 % de soldes clients supérieurs à 100 K€ et inférieurs à 500 K€ et 15 % de soldes clients inférieurs à 100 K€. Cette typologie de concentration permet à la Division Transport une dispersion du risque client forte.

Gestion du risque

Afin de limiter les risques liés à l'encours clients, la Division Transport a intégré une équipe « crédit client » dédiée à la gestion de l'encours et du risque client en général.

Cette politique passe 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 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 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.

Au titre de l'exercice 2009, la Division Transport n'a pas connu de pertes matérielles sur créances irrécouvrables.

2 - Logistique

Importance du risque de crédit/contrepartie

Dans la Division Logistique, l'encours client total s'élève à 190 M€. Les 35 premiers clients de la Division représentent les 2/3 de cet encours. Les 35 clients suivants représentent 15% de l'encours.

98% de l'encours concerne des clients permanents que la Division Logistique facture mensuellement.

Gestion du risque

L'exposition de la Division Logistique au risque de crédit client est très faible.

Pour les clients majeurs de la Division Logistique – grands groupes européens 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 Division Logistique 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 mensuelle systématique.

Le statut juridique d'entrepositaire 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. Mensuellement ils sont suivis et analysés par la Direction financière de la Division qui contacte les équipes financières locales dès qu'un retard de paiement inattendu survient.

Au titre de l'exercice 2009, la Division Logistique n'a pas connu de pertes matérielles significatives sur créances irrécouvrables. La seule défaillance notoire d'un client s'est produite en Grande-Bretagne avec la liquidation judiciaire du groupe FQR (vins, spiritueux et boissons commercialisés sous l'enseigne THRESHERS). La mise en œuvre du droit de rétention a permis de vendre les marchandises en stock et d'encaisser l'équivalent de toutes les factures dues par FQR (y compris les indemnités dues pour la fin prématurée du contrat de prestations).

D - Risques opérationnels

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. 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 est ainsi susceptible d'avoir des effets négatifs sur les résultats du Groupe.

De plus, un contexte économique dégradé peut induire une tension des relations sociales, pouvant conduire, le cas échéant à des actions sociales, au sein des sociétés du Groupe avec un impact direct sur la relation client.

Risques liés à la concurrence

Les activités de Transport et de Logistique sont des activités fortement concurrentielles. Au niveau international, le Groupe est en compétition avec de nombreux autres grands groupes ou acteurs locaux de tailles diverses.

Si le Groupe ne parvient pas à se démarquer par la qualité de son offre, la souplesse de celle-ci et de son prix, son chiffre d'affaires et sa rentabilité opérationnelle pourraient en être affectés.

Risques liés aux acquisitions

Le Groupe a, depuis sa création, réalisé une part importante de sa croissance par des acquisitions. Ces acquisitions lui permettent

de développer ses parts de marché. Pour autant, les acquisitions sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur les résultats du Groupe ou sa situation financière, si celui-ci est défaillant dans le processus d'intégration. Cette défaillance peut notamment affecter le niveau de synergies et d'économies escompté.

Concernant le processus d'intégration lui-même, celui-ci est conduit en trois étapes (prise en main opérationnelle, optimisation opérationnelle avec déclinaison des standards du Groupe, enfin atteinte des objectifs de niveau de performance). L'intégration opérationnelle des activités issues de Christian Salvesen est complètement finalisée.

Les synergies attendues en année pleine lors du processus d'acquisition (25 M€) ont été réalisées.

Risques liés à une évolution défavorable des prévisions d'activité sur les tests de dépréciation d'actifs

Dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition (« Purchase Price Allocation ») de la société Christian Salvesen Plc acquise en décembre 2007, un montant significatif a été alloué 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 que les circonstances l'exigent.

Une évolution défavorable des prévisions d'activité et des hypothèses utilisées pour la projection de flux de trésorerie lors des tests de dépréciation pourrait entraîner la constatation de pertes de valeur.

Ces pertes pourraient avoir des impacts significatifs sur les résultats du Groupe, notamment compte tenu du contexte économique et financier actuel.

Le montant définitif de l'écart d'acquisition positif lié à l'acquisition du groupe Christian Salvesen s'élève à 278 millions d'euros. En outre, dans le cadre de l'affectation de l'écart d'acquisition, un montant de 68 millions d'euros a été affecté à la « relation clientèle ».

Risques liés au Plan de retraite Christian Salvesen

Dans le cadre de l'acquisition de Christian Salvesen, le Groupe est amené à gérer un plan de retraite à prestations définies au Royaume-Uni qui couvre une partie des salariés britanniques. Ce plan de retraite a été fermé aux droits futurs le 31 décembre 2008, ainsi qu'aux nouveaux entrants.

Dans le cadre de l'évaluation triennale datée au 31/12/2007 et conclue le 31 mars 2009 entre les Trustees et le Groupe, le déficit du plan de retraite à prestations définies afférent aux droits passés, ressortait à cette date à 70,2 millions de livres sterling. Les parties ont négocié un plan de financement de ce déficit sur onze années à compter du 31 décembre 2007, pour une contribution annuelle (hors coûts de gestion récurrents) de 6 millions de livres sterling pendant 10 ans et de 4,5 millions de livres sterling la onzième année. La prochaine revue devra être réalisée, en toute hypothèse, sur la base d'une actualisation au 31 décembre 2010.

La société qui porte le fonds de pension, Salvesen Logistics Ltd, génère elle-même les fonds nécessaires aux contributions du

fonds de pension. Au 31 décembre 2009, le montant du déficit provisionné dans les comptes s'élevait à 36 M€.

A la date de clôture, la part des actifs exposée au marché action a significativement baissé en passant de 80 % à 40 %. Les évolutions futures des marchés pourraient avoir un impact sur la valeur des actifs. Par ailleurs, le plan de retraite à prestations définies étant sensible aux variations des taux d'intérêts, à l'inflation ainsi qu'à d'autres risques actuariels (ex : hypothèse de longévité), une évolution défavorable de ces éléments pourrait conduire le Groupe à devoir réaliser des contributions complémentaires lors de la prochaine évaluation actuarielle qui aura lieu le 31/12/2010, et dont les résultats préliminaires seront connus vers avril 2011.

Afin de minimiser ce risque dans le futur, la Société a négocié avec les Trustees une revue de la politique d'investissement de telle façon à améliorer le profil de risque dès maintenant et en investissant les autres encours dans un portefeuille composé d'obligations « corporate » et d'Etat. Par ailleurs, la politique d'investissement a pour objectif de réduire les risques de taux et d'inflation, en fonction de niveaux de taux réels absolus, via la mise en place d'instruments financiers qui viendraient compenser partiellement la baisse des taux et/ou la hausse de l'inflation.

Risques liés aux systèmes d'information

Comme toute société, le Groupe dépend de plus en plus de son système d'information, et notamment d'applications communes au Groupe ou bien à l'activité propre de chacune des Divisions.

Par ailleurs, le Groupe ayant réalisé une partie de son développement par croissance externe, il est exposé à la gestion de plusieurs systèmes d'information.

Une défaillance de ces applications ou des réseaux serait de nature à bloquer, ralentir la fourniture de services ou bien à retarder ou fausser certaines prises de décision par le Groupe, et entraîner des pertes financières.

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.

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.

Pour l'exercice 2009, les audits internes réalisés n'ont pas révélé de défaillance du contrôle interne ayant pu entraîner des risques substantiels.

E - Risques de marché

Les risques de change, de taux, de liquidité, sur actions et autres instruments financiers et sur matière première sont décrits en note III v) de l'annexe aux comptes consolidés 2009.

2.12. 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 DE L'ARTICLE L.225-129 DU CODE DE COMMERCE

Date de l'Assemblée ayant octroyé l'autorisation	Contenu de l'autorisation	Date limite de validité	Utilisation effective de ces autorisations	Montant maximal autorisé
26 mai 2009 (8 ^e résolution)	Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.	25 juillet 2011	-	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 000 000€ Plafond de valeur mobilière représentative de créances : 400 000 000€
26 mai 2009 (9 ^e résolution)	Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.	25 juillet 2011	-	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 000 000€ Plafond de valeur mobilière représentative de créances : 400 000 000€
26 mai 2009 (10 ^e résolution)	Autorisation donnée au Directoire pour, en cas de d'émission sans droit préférentiel de souscription, fixer le prix selon les modalités fixées par l'Assemblée générale, dans la limite de 10 % du Capital social.	25 juillet 2011	-	
26 mai 2009 (11 ^e résolution)	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription.	25 juillet 2011	-	15 % de l'émission initiale
26 mai 2009 (12 ^e résolution)	Augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres.	25 juillet 2011	-	
26 mai 2009 (13 ^e résolution)	Émission d'actions ordinaires, de valeurs mobilières donnant accès au capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital.	25 juillet 2011	-	10 % du capital
26 mai 2009 (14 ^e résolution)	Augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre des dispositions du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail			393 000 €
26 mai 2009 (15 ^e résolution)	Autorisation pour consentir des options d'achat ou de souscription d'actions	25 juillet 2012	-	250 000 options
30 mai 2007 (17 ^e résolution)	Autorisation pour attribuer des actions gratuites	29 juillet 2010	18 000 actions ont été consenties au cours de l'exercice 2009. L'Assemblée Générale a laissé au Directoire le choix de décider à l'issue de la période d'acquisition s'il s'agit d'actions nouvelles ou existantes	3 % du capital

CHAPITRE 3

ÉTATS FINANCIERS

3

- 3.1. **Compte de résultat consolidé**
 - 3.2. **Etat du résultat global**
 - 3.3. **Bilan consolidé**
 - 3.4. **Tableau des flux de trésorerie consolidés**
 - 3.5. **Tableau de variation des capitaux propres consolidés**
 - 3.6. **Annexe aux états financiers consolidés 2009 Normes IFRS**
 - 3.7. **Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**
 - 3.8. **Comptes sociaux et annexes**
 - 3.9. **Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels**
 - 3.10. **Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés**
-
-

COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS 31 DECEMBRE 2009

3.1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

K€	Note	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
CHIFFRE D'AFFAIRES		2 719 428	3 107 222	1 804 341
Autres achats et charges externes		(1 543 675)	(1 860 018)	(1 095 628)
Charges de personnel		(925 703)	(1 011 838)	(531 233)
Impôts, taxes et versements assimilés		(49 595)	(54 347)	(35 936)
Résultat sur cessions d'actifs d'exploitation		(241)	6 093	7 028
Autres charges (produits)		728	1 237	(140)
Dotations aux amortissements	d	(115 100)	(122 538)	(87 929)
Dotations (reprises) sur provisions	d	2 076	13 089	7 125
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		87 918	78 900	67 628
Coûts de restructuration	d	(12 688)	(11 209)	(1 088)
Plus ou moins-values immobilières		3 573	21 002	1 872
Autres produits et charges non-courants		(19)	1 865	(5)
Autres dotations et reprises sur provisions non-courants	d	1 573	7 611	11 401
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT ÉCARTS D'ACQUISITION ET AMORTISSEMENT DES RELATIONS CLIENTÈLES (E.B.I.T.A)		80 357	98 169	79 808
Dotation aux amortissements des Relations Clientèles allouées et écarts d'acquisition négatifs	d	(3 658)	(4 033)	3 144
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (E.B.I.T)	d	76 699	94 136	82 952
Produits financiers	e	3 838	9 712	9 830
Charges financières	e	(29 603)	(44 123)	(19 538)
RÉSULTAT DU GROUPE AVANT IMPÔT		50 933	59 725	73 244
Impôts sur les Sociétés	f	36 186	(17 456)	(23 881)
Quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence		(1 395)	137	(63)
RÉSULTAT NET		85 724	42 406	49 300
Part des intérêts minoritaires		0	0	0
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		85 724	42 406	49 300
RÉSULTAT PAR ACTION	o			
de base pour le résultat de l'exercice		8,96	4,43	5,14
dilué pour le résultat de l'exercice		8,73	4,38	5,08

3.2. ETAT DU RESULTAT GLOBAL

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
RESULTAT NET PART DU GROUPE	85 724	42 406	49 300
Ecarts de conversion	7 102	(35 615)	(2 862)
Gains et pertes liés aux réévaluations des instruments financiers	(2 162)	(14 808)	(499)
Effet d'impôt sur instruments financiers et écarts de conversion	5 052	(4 342)	164
Divers	(232)		
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL	9 760	(54 765)	(3 197)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISES	95 484	(12 359)	46 103

3.3. BILAN CONSOLIDÉ**ACTIF**

K€	Note	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Écarts d'acquisition	g	358 631	355 448	389 517
Immobilisations incorporelles	g	68 656	72 310	90 461
Immobilisations corporelles	h	560 576	612 581	647 689
Participation dans les entreprises associées	j	4 271	5 639	6 652
Autres actifs financiers non-courants	k	26 318	28 698	21 412
Impôts différés actifs	s	48 059	29 811	56 684
ACTIFS NON-COURANTS		1 066 511	1 104 487	1 212 415
Stocks	l	14 387	15 122	17 454
Clients	m	451 952	484 933	533 455
Autres créances	m	101 990	131 000	130 243
Créances d'impôt courant	m	49 961	21 171	2 488
Autres actifs financiers courants	k			1 169
Trésorerie et équivalents de trésorerie	n	168 000	86 769	220 708
ACTIFS COURANTS		786 290	738 995	905 517
Actifs destinés à être cédés		0	157	455
TOTAL DE L'ACTIF		1 852 801	1 843 639	2 118 388

PASSIF

K€	Note	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Capital social	p	19 672	19 672	19 672
Primes d'émissions		18 537	18 537	18 469
Ecart de conversion		(30 615)	(37 717)	(2 099)
Réserves consolidées	p	307 047	268 051	249 270
Résultat de l'exercice		85 724	42 406	49 300
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		400 365	310 949	334 612
Intérêts minoritaires		0	0	0
CAPITAUX PROPRES		400 365	310 949	334 612
Dettes financières à plus d'un an	q	406 669	458 045	479 873
Provisions à long terme	r	92 396	100 888	125 998
Impôts différés passifs	s	73 309	60 155	84 163
PASSIFS NON-COURANTS		572 374	619 088	690 034
Provisions à court terme	r	22 228	21 274	43 349
Dettes financières à moins d'un an	q	180 145	132 938	200 658
Autres passifs financiers courants	t-v	16 048	13 886	0
Découverts bancaires	o	26 219	49 008	73 380
Fournisseurs	t	368 743	396 394	426 412
Dettes d'impôt courant		8 451	23 813	8 937
Autres dettes	t	258 228	276 289	341 006
PASSIFS COURANTS		880 062	913 602	1 093 742
TOTAL DU PASSIF		1 852 801	1 843 639	2 118 388

3.4. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Résultat Net	85 724	42 406	49 300
Amortissements et provisions	115 994	101 999	70 257
Plus ou moins-values sur cessions d'actifs immobilisés	(2 919)	(22 621)	(8 326)
Charges/ Produits d'impôts différés	(3 103)	(9 214)	856
Charges financières nettes liées aux opérations de financement	22 561	31 526	8 729
Autres retraitements	2 167	735	1 395
Marge opérationnelle brute d'autofinancement	220 424	144 831	122 211
Variations de stock	235	4 206	(5 080)
Créances clients - exploitation	39 224	24 470	(16 242)
Dettes fournisseurs - exploitation	(18 882)	(27 458)	36 008
BFR d'exploitation	20 577	1 218	14 686
Créances et dettes sociales	5 353	(14 057)	10 067
Créances et dettes fiscales	(32 764)	(1 336)	(8 384)
Autres créances et dettes	2 921	(20 799)	(3 500)
BFR hors exploitation	(24 490)	(36 192)	(1 817)
BFR opérationnel	(3 913)	(34 974)	12 869
Variation Pension Fund	(11 260)		
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	205 251	109 857	135 080
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	56 972	125 076	47 432
Créances sur cessions d'immobilisations	(2 063)	722	(1 218)
Cessions d'immobilisations financières	2 285	167	18
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(109 337)	(219 617)	(169 241)
Acquisition d'immobilisations financières	0	(1 513)	0
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	(12 291)	4 452	11 155
Acquisitions de filiales, nettes de la trésorerie acquise	0	0	(293 658)
Cessions de sociétés nettes de la trésorerie cédée	0	0	0
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(64 434)	(90 713)	(405 512)
FLUX NET DE TRÉSORERIE DISPONIBLE	140 817	19 144	(270 432)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(6 697)	(10 506)	(9 586)
Émission d'emprunts	173 804	176 553	370 623
Augmentation/Diminution de capital	0	0	0
Actions propres	0	(1 615)	0
Autres Actifs/Passifs financiers	0	0	(8)
Remboursement d'emprunts	(182 979)	(266 259)	(131 498)
Charges financières nettes liées aux opérations de financement	(22 561)	(31 526)	(8 729)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(38 433)	(133 353)	220 802
Écarts de change lors de la conversion des flux	1 635	4 645	(139)
Variation de trésorerie	104 019	(109 564)	(49 769)
Trésorerie et équivalents à l'ouverture	37 763	147 327	197 097
Trésorerie et équivalents à la clôture	141 782	37 763	147 328
Variation de trésorerie (clôture - ouverture)	104 019	(109 564)	(49 769)

Le flux de trésorerie lié aux décaissements nets d'impôt courant s'élève à (347) K€ au 31 décembre 2009.

3.5. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

K€	Capital	Primes	Réserves non distribuées	Autres réserves (1)	Résultat	Réserves de conversion	Intérêts minoritaires	Total
AU 1^{er} JANVIER 2007	19 671	18 433	217 801	(9 240)	49 792	760	0	297 217
Affectation du résultat			49 792		(49 792)			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère			(9 586)					(9 586)
Résultat net de l'exercice 2007					49 300			49 300
Autres éléments du résultat global				(335)		(2 862)		(3 197)
Augmentation de capital	1	36		(37)				
Coûts des paiements en Stock Option				855				855
Autres variations				23				23
AU 31 DECEMBRE 2007	19 672	18 469	258 007	(8 734)	49 300	(2 102)	0	334 612
Affectation du résultat			49 300		(49 300)			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère			(10 506)					(10 506)
Résultat net de l'exercice 2008					42 406			42 406
Autres éléments du résultat global				(19 150)		(35 615)		(54 765)
Ajustement relatif à la variation des actions propres				(1 615)				(1 615)
Coûts des paiements en Stock Option				680				680
Autres variations		68		69				137
AU 31 DECEMBRE 2008	19 672	18 537	296 801	(28 750)	42 406	(37 717)	0	310 949
Affectation du résultat			42 406		(42 406)			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère			(6 697)					(6 697)
Résultat net de l'exercice 2009					85 724			85 724
Autres éléments du résultat global				2 658		7 102		9 760
Coûts des paiements en Stock Option				629				629
AU 31 DECEMBRE 2009	19 672	18 537	332 510	(25 464)	85 724	(30 615)	0	400 365

⁽¹⁾ Voir note p) capital et réserves

3.6. ANNEXE AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2009 - NORMES IFRS

I - RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT L'ÉMETTEUR

Dénomination : Groupe Norbert Dentressangle.
Siège social : "Les Pierrelles" 26240 Beausembant.
Forme juridique : Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, soumise aux dispositions du Code de commerce.
La Société tête de Groupe est la société Groupe Norbert Dentressangle.
Elle est soumise à la législation française.
L'Assemblée Générale qui doit approuver les comptes de l'année 2009 se tiendra le 20 mai 2010.
Les comptes du Groupe Norbert Dentressangle ont été arrêtés par le Directoire en date du 2 mars 2010.
Les métiers du Groupe sont le transport et la logistique.

Trois types de sociétés peuvent être distingués au sein du Groupe Norbert Dentressangle :

- Des sociétés opérationnelles logistiques dont le rôle, en France comme à l'étranger, consiste à fournir des prestations d'entreposage auxquelles il faut rajouter des prestations complémentaires amonts (préparation de commande, personnalisation et localisation de produits, contrôle qualité...) et avals (gestion des circuits de distribution, reverse logistique).
- Des sociétés opérationnelles transport dont le rôle consiste à exploiter une flotte de véhicules et conducteurs, afin d'acheminer des flux physiques de marchandises adaptés aux besoins du client.
- Des sociétés dites de services, dont la mission consiste à apporter aux sociétés opérationnelles des prestations permettant à ces dernières de se concentrer sur le cœur de leur 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 deux métiers du Groupe peut être appréciée grâce aux informations sectorielles fournies plus bas dans l'annexe.

II - RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

a) Principes de consolidation

En application du Règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du Groupe Norbert Dentressangle au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 sont établis selon les Normes Internationales d'Information Financière (IFRS) applicables à cette date et telles

qu'approuvées par l'Union Européenne au 31 décembre 2009 et disponibles sur le site : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission.

Certaines de ces normes sont susceptibles d'évolution ou d'interprétation dont l'application pourrait être rétrospective. Ces évolutions pourraient amener le Groupe à modifier ultérieurement les comptes consolidés retraités aux normes IFRS.

• Evolution des règles et méthodes comptables

Les règles et méthodes comptables appliquées pour la préparation des états financiers sont cohérentes avec celles utilisées dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2008, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes :

- IAS 1 révisée « Présentation des états financiers », applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. Cette interprétation n'a pas eu d'impact significatif sur les résultats ni sur sa situation financière, néanmoins le Groupe présente notamment les produits et charges comptabilisés au cours de la période dans deux états distincts : (i) un état détaillant les composantes du résultat net ("Comptes de résultats consolidés") et (ii) un état détaillant les pertes et gains comptabilisés directement en capitaux propres ("Etat du résultat global").
- IFRS 8 « secteurs opérationnels », applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. Cette norme, qui remplace la norme IAS 14, Information sectorielle, traite des informations à fournir au titre des secteurs opérationnels. Après analyse de la norme, le Groupe a conclu que les secteurs opérationnels en application d'IFRS 8 restaient les mêmes que les secteurs d'activité précédemment définis selon IAS 14.

Le Groupe a appliqué par anticipation l'amendement d'avril 2009 à l'IFRS 8 - information sectorielle sur le compte de résultat, les actifs et passifs.

- Amendements à IAS 23 révisé « coûts d'emprunts »- applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. Le Groupe n'est pas concerné par cet amendement.
- L'interprétation IFRIC 12 « Accords de concessions de services » ne trouve pas à s'appliquer dans les états financiers du Groupe.
- IFRIC 13 « programmes de fidélisation de la clientèle », applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2009. Le Groupe n'a pas mis en place de tel programme.
- Amendements à IFRS 2 « paiement fondé sur des actions - conditions d'acquisition des droits et annulations »- applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. Le Groupe n'est pas concerné par cet amendement.

- IFRIC 14 - IAS 19 - Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction, applicable au 1^{er} janvier 2009. Le Groupe n'est pas concerné par cet amendement.
- IAS 32 Amendée « Instruments financiers remboursables au gré du porteur et obligations à la suite d'une liquidation ». Le Groupe n'est pas concerné par cet amendement.
- Les améliorations aux normes internationales d'information financière de mai 2008, d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2009, à l'exception de l'amendement à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009. L'application de ces améliorations n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes de Groupe au 31 décembre 2009.

Le Groupe n'a appliqué par anticipation aucune des normes, interprétations et amendements suivants déjà publiés par l'IASB :

- IFRS 3 révisée « regroupements d'entreprises », applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009, soit pour le groupe à compter du 1^{er} janvier 2010.
- IAS 27 révisée « Etats financiers consolidés et individuels », applicable à compter du 1^{er} juillet 2009, soit pour le Groupe à compter du 1^{er} janvier 2010.
- Amendements d'IAS 39 - Instruments financiers : comptabilisation et évaluation : Eléments éligibles à une opération de couverture.
- IFRIC 15 - Accords de construction de biens immobiliers.
- IFRIC 16 - Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger.
- IFRIC 17 - Distributions en nature aux propriétaires.
- IFRIC 18 - Transferts d'actifs des clients.
- IFRIC 19 - Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres.
- Améliorations des IFRS (avril 2009), à l'exception de l'amendement à IFRS 8.

Le Groupe a commencé à examiner les impacts éventuels sur les comptes consolidés. A ce stade de l'analyse, il n'anticipe pas d'impact significatif sur ses comptes consolidés.

• 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. 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 principales rubriques des états financiers qui peuvent faire l'objet d'estimations sont les suivantes :

- dépréciation des créances douteuses,
- dépréciation des écarts d'acquisition dont l'évaluation repose notamment sur des hypothèses de flux de trésorerie futurs, des taux d'actualisation, de valeurs terminales basées notamment sur des taux de croissance à long terme,
- valorisation des plans de stock options, bons de souscription d'actions et actions de performance accordés aux salariés et dirigeants dont l'évaluation se fonde sur un certain nombre d'hypothèses actuarielles,
- valorisation des actifs et passifs liés aux engagements de retraite à travers la prise en compte des hypothèses actuarielles en vigueur à la date de clôture (taux d'actualisation, taux d'évolution des salaires et taux d'inflation),
- valorisation des instruments financiers,
- impôts différés et charges d'impôts.

Les états financiers reflètent les meilleures estimations, sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes.

Ils ont été établis selon le principe du coût historique, à l'exception de certains éléments notamment les actifs et passifs financiers qui sont évalués à la juste valeur.

Les comptes sociaux de chacune des sociétés du Groupe sont établis en accord avec les principes comptables et les réglementations en vigueur dans leur pays respectif. Ils font l'objet de retraitements pour se conformer aux principes de consolidation en vigueur dans le Groupe.

L'exercice 2009 a été marqué par une crise économique mondiale qui a affecté significativement le secteur du transport et de la logistique en Europe. Dans ce contexte, la recherche d'indices de pertes de valeurs pouvant affecter la valorisation des actifs et passifs court terme a fait l'objet d'une vigilance particulière. Aucune dépréciation significative exceptionnelle n'a néanmoins été enregistrée. Par ailleurs, dans le cadre de la continuité de l'exploitation dans laquelle le Groupe s'est inscrit pour l'avenir, en prenant en compte une crise limitée dans le temps, aucun indice de pertes de valeurs pour les actifs long terme n'a été détecté. Aucune dépréciation complémentaire n'a été enregistrée.

• Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive, directement ou indirectement par la société Groupe Norbert Dentressangle S.A. 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 III z.

Contrôle exclusif

Le contrôle est le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages des activités de celle-ci. Le contrôle est généralement présumé exister si le Groupe détient plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise contrôlée. 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.

Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

Le Groupe consolide les entités "ad hoc" françaises servant exclusivement au financement des tracteurs routiers (cf note III γ).

Ces entités dénommées Locad sont des GIE qui appartiennent majoritairement à un pool bancaire.

Ils acquièrent une flotte de véhicules correspondant aux besoins du Groupe qu'ils 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 SIC 12, elles sont consolidées par la méthode de l'intégration globale.

Ces sociétés bénéficient d'engagements de reprise fermes des constructeurs sur 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 l'intégration proportionnelle.

Les actifs, passifs, revenus et charges sont consolidés au prorata de la participation du Groupe au capital.

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 des droits de vote dans l'entreprise détenue, il est notamment présumé avoir une influence notable, sauf à démontrer clairement 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.

L'écart d'acquisition lié à ces entités est inclus dans la valeur comptable de la participation.

Il n'y a pas de sociétés dans lesquelles le Groupe possède un contrôle majoritaire et qui ne soient pas consolidées.

Acquisition d'intérêts minoritaires

Conformément à la révision de la norme IAS 27 en date du 10 janvier 2008, les compléments d'acquisitions d'intérêts minoritaires seront imputés directement en capitaux propres. Ce traitement comptable s'appliquera à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2010 et n'est pas rétroactif.

Au 31 décembre 2009, le Groupe continue d'appliquer la méthode préconisée dans les textes français actuellement en vigueur. En cas d'acquisition d'intérêts complémentaires dans une filiale, la différence entre le prix payé et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis telle qu'elle ressort des comptes consolidés du Groupe avant l'acquisition, est comptabilisée en tant qu'écart d'acquisition.

b) Conversion des éléments en devises

Les comptes consolidés au 31 décembre ont été établis en euro qui est la monnaie fonctionnelle du Groupe.

- **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, et n'ayant pas fait l'objet de couverture, 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.

Les différences de change ayant trait à des éléments monétaires faisant partie intégrante de l'investissement net dans les filiales étrangères sont inscrites en réserves de conversion.

- **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.

c) Regroupements d'entreprises

Lors d'une entrée dans le périmètre de consolidation, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui satisfont aux critères de comptabilisation en IFRS, sont comptabilisés à la juste valeur déterminée à la date d'acquisition, à l'exception des actifs non-courants classés comme actifs détenus en vue de la vente, qui sont comptabilisés à la juste valeur nette des coûts de sortie.

Seuls les passifs identifiables satisfaisant aux critères de reconnaissance d'un passif chez l'entité acquise sont comptabilisés lors du regroupement. Ainsi, un passif de restructuration n'est pas comptabilisé en tant que passif de l'entité acquise si celle-ci n'a pas une obligation existante, à la date d'acquisition, d'effectuer cette restructuration.

Un écart d'acquisition est calculé par différence entre la somme des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise évalués individuellement à leur juste valeur et le coût d'acquisition des titres de la société concernée.

Les ajustements de valeurs des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils interviennent dans la période de douze mois à compter de la date d'acquisition.

Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Les sociétés nouvellement acquises sont consolidées dès la date effective de prise de contrôle.

En cas d'acquisition d'intérêts complémentaires dans une filiale, la différence entre le prix payé et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis telle qu'elle ressort des comptes consolidés du Groupe avant l'acquisition, est comptabilisée en tant qu'écart d'acquisition. Le Groupe a conservé la méthode appliquée selon les textes français.

Les normes IAS 27 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 écart d'acquisition de la différence entre la juste valeur actualisée du prix d'exercice des options et la valeur des intérêts minoritaires comptabilisée en dette.

Cet écart d'acquisition est réajusté chaque année de la variation du prix d'exercice des options et de 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.

d) 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 différences négatives entre le coût d'acquisition et la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis (écarts d'acquisitions négatifs) sont enregistrées, après vérification de leur montant, directement en résultat de l'exercice.

Les différences positives entre le coût d'acquisition et la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis (écarts d'acquisitions positifs) sont enregistrées, après vérification de leur montant, à l'actif du bilan.

Les écarts d'acquisition positifs 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".

e) Immobilisations incorporelles

• Relations clientèles

Les relations clients identifiées lors de l'acquisition du Groupe Salvesen et conformément à l'IFRS 3 et à l'IAS 38, 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 sur une durée de 11 à 19 ans suivant le mode linéaire.

Les contrats spécifiques à durée indéfinie 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 logiciels sont amortis sur une durée de 12 à 60 mois suivant le mode linéaire.

Les logiciels développés en interne sont inscrits au bilan lorsque les deux conditions suivantes sont respectées :

- il est probable que l'entité bénéficiera des avantages économiques futurs correspondants,
- son coût ou sa valeur peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Les conditions définies par la norme IAS 38 en matière de capitalisation des coûts de développement doivent être respectées (notamment la faisabilité technique du projet, l'intention d'achever le logiciel, et la disponibilité des ressources).

Les coûts retenus pour les logiciels générés en interne 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.

Le coût total ainsi enregistré est rapporté à la valeur recouvrable du logiciel. De cette analyse peut résulter une dépréciation.

f) 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-remorqueur).

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 80 mois à 150 mois.

Les valeurs résiduelles des autres immobilisations sont revues chaque année. Des tests de perte de valeur sont effectués conformément à la procédure définie ci-dessous au paragraphe h) "tests de perte de valeur".

• 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 30 ans,
- agencements de construction : linéaire sur 10 ans,
- installations techniques, matériels et outillage industriel : linéaire sur 5 ans,
- autres immobilisations corporelles : linéaire sur 5 à 10 ans.

Compte tenu de la nature des immobilisations détenues par le Groupe, il n'a pas été identifié de composants significatifs.

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).

Les dépenses ultérieures sont capitalisées si elles satisfont aux critères de reconnaissance d'un actif définis par la norme IAS 16, notamment s'il est probable que des avantages économiques futurs iront à l'entreprise. Ces critères sont appréciés avant l'engagement de la dépense.

Une immobilisation corporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou quand aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de sa sortie. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est inclus dans le compte de résultat de l'année de la décomptabilisation de l'actif.

g) Contrats de location

Le Groupe porte les contrats de location financement à l'actif de son bilan au moment du début de la location.

Le montant porté au bilan est le montant le plus faible entre la juste valeur du bien et la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

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,
- durée du bail recouvre l'essentiel de la durée de vie du bien dans les conditions d'utilisation du preneur,
- valeur actualisée des paiements minimaux est proche de la juste valeur du bien loué à la date de conclusion du bail.

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.

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 immobilisations acquises via des contrats de location financement sont comptabilisées à l'actif du bilan et 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).

h) Tests de perte de valeur

Le Groupe procède, conformément à la norme IAS 36 - Dépréciation d'actifs, à l'évaluation de la recouvrabilité de ses actifs long terme selon le processus suivant :

- pour les actifs corporels et incorporels amortis, le Groupe évalue à chaque clôture s'il existe un indice de perte de valeur sur ces immobilisations. Ces indices sont identifiés par rapport à des critères externes ou internes. Le cas échéant, un test de dépréciation est réalisé en comparant la valeur nette comptable à la valeur recouvrable qui correspond à la plus élevée des deux valeurs suivantes : prix de vente diminué du coût de cession ou valeur d'utilité,
- pour les actifs incorporels non amortis et les écarts d'acquisition, un test de dépréciation de chaque UGT est effectué au minimum une fois par an, ou lorsqu'un indice de perte de valeur est identifié. Les écarts d'acquisition individuels sont rattachés à l'UGT de l'activité à laquelle ils se rapportent.

La valeur d'utilité est déterminée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie estimés provenant de l'utilisation des

actifs. Les flux futurs de trésorerie sont issus du plan d'affaires à cinq ans établi et validé par la Direction auquel s'ajoute une valeur terminale basée sur des flux de trésorerie normatifs actualisés, après application d'un taux de croissance à l'infini. Le taux d'actualisation utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital déterminé par l'entreprise.

• Perte de valeur des 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 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.

i) Stocks

Les stocks sont comptabilisés à leur coût d'acquisition suivant la méthode du prix moyen pondéré. Lorsque la valeur de marché devient inférieure au coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est constatée.

j) Clients et autres débiteurs

Les créances clients sont valorisées à leur valeur nominale. Elles sont dépréciées par voie de provision en fonction des risques de non-recouvrement. Le risque est apprécié au cas par cas après une analyse préalable basée sur l'antériorité des créances. Les créances dépréciées sont constatées en perte lorsqu'elles sont jugées irrécouvrables.

k) Provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour

éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions font l'objet d'une actualisation si l'impact est jugé significatif. L'effet de cette actualisation est constaté en résultat opérationnel le cas échéant.

Les provisions de propre assureur relatives aux sinistres sont évaluées sur la base des réclamations reçues à la date d'arrêt des comptes et des réclamations encourues mais non reçues.

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.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas sous le contrôle de l'entité ou à des obligations actuelles pour lesquelles une sortie de ressources n'est pas probable. En dehors de ceux résultant d'un regroupement d'entreprises, ils ne sont pas comptabilisés mais font l'objet d'une information en annexe.

I) Avantages au personnel

• Avantages postérieurs à l'emploi

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 (méthode dite des unités de crédit projetées) sur une base individuelle, 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 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.

Les engagements de retraite et avantages assimilés à prestations définies contractés par les sociétés du Groupe Norbert Dentressangle 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.

En application de la norme IAS 19, les pertes/gains actuariels liés à l'expérience et/ou à la modification d'hypothèses actuarielles sont amortis dans les charges futures de chacune des sociétés sur la durée moyenne probable de vie active résiduelle des salariés, ceci, après application d'un corridor de 10 % du maximum entre la valeur des engagements et la valeur des actifs de couverture.

Le coût des services passés est comptabilisé en charge, selon un mode linéaire, sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis au personnel. Si les droits à prestations sont déjà acquis lors de l'adoption du plan de retraite ou de sa modification, le coût des services passés est immédiatement comptabilisé en charge.

• Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme incluent principalement les régimes de gratifications versées lors de l'octroi d'une médaille du travail pour les seules sociétés françaises de la Division Logistique. Les engagements à verser aux salariés en activité au titre des médailles du travail sont comptabilisés sous forme de provisions.

Les dépenses engagées au titre du Droit Individuel à la Formation (DIF) constituent une charge de la période et ne donnent donc lieu à aucun provisionnement, sauf lorsque ces dépenses peuvent être considérées comme rémunérant des services passés et que l'obligation à l'égard du salarié est probable ou certaine.

Une mention en annexe (note III bb.) est faite du volume d'heures à la clôture de l'exercice de la part ouverte des droits avec indication du volume d'heures ayant fait l'objet de demandes de la part des salariés.

m) Emprunts et coûts des emprunts

Lors de leur comptabilisation initiale, les emprunts obligataires et les autres dettes 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 et primes d'émission d'emprunts ainsi que les primes de remboursement d'obligations 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.

Les intérêts sur emprunts sont comptabilisés en charges de l'exercice.

n) Paiement en actions

Certains salariés et mandataires sociaux du Groupe bénéficient de bons de souscription d'actions, de plans d'achat et de souscription d'actions et de plans d'actions de performance.

Ces opérations sont évaluées, à la date d'attribution selon le modèle de Black & Scholes, modèle d'évaluation qui permet d'obtenir la juste valeur à la date d'attribution et prend notamment en compte différents paramètres tels que le cours de l'action, le prix d'exercice, la volatilité attendue, les dividendes attendus, le taux d'intérêts sans risque ainsi que la durée de vie de l'option.

Le coût ainsi déterminé est comptabilisé en charge sur la période d'acquisition des droits, la contrepartie, en situation nette dans un compte spécifique.

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.

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.

Conformément aux dispositions transitoires de la norme, seuls les plans d'options postérieurs au 7 novembre 2002 ont été comptabilisés selon le principe exposé ci-dessus et font l'objet d'une valorisation.

o) Impôts différés

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés liés aux différences temporaires entre la valeur fiscale et la valeur comptable d'un élément sont reconnus selon les modalités suivantes :

- les impôts différés passifs sont reconnus en intégralité,
- les impôts différés actifs ne sont reconnus que s'il existe une probabilité raisonnable de réalisation ou de recouvrement.

La reconnaissance des impôts différés actifs liés aux pertes reportables se fait conformément aux critères définis dans la norme IAS 12, à savoir lorsque :

- l'entité dispose de différences temporelles taxables suffisantes auprès de la même autorité fiscale et de la même entité imposable, qui engendreront des montants imposables sur lesquels les pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront s'imputer avant qu'ils n'expirent,
- il est probable que l'entité dégagera des bénéfices imposables avant que les pertes fiscales ou les crédits d'impôt non utilisés n'expirent,
- les pertes fiscales non utilisées résultent de causes identifiables qui ne se reproduiront vraisemblablement pas,
- les opportunités liées à la gestion fiscale de l'entité généreront un bénéfice imposable pendant l'exercice au cours duquel les pertes fiscales ou les crédits d'impôts non utilisés pourront être imputés.

Dans la mesure où il n'est pas probable que l'entité disposera d'un bénéfice imposable sur lequel elle pourra imputer les créances d'impôt latentes dont les crédits d'impôt non utilisés, l'actif d'impôt différé n'est pas comptabilisé.

p) Instruments financiers dérivés

Lorsque les dérivés sont désignés comme éléments de couverture, leur traitement varie selon qu'ils sont désignés :

- de couverture de juste valeur,
- de couverture de flux de trésorerie,
- de couverture d'un investissement net réalisé à l'étranger.

Tous les instruments financiers dérivés sont valorisés à leur juste valeur. La juste valeur est soit la valeur de marché pour les instruments cotés en bourse, soit une valeur fournie par les établissements financiers selon les critères traditionnels (marché de gré à gré).

L'ensemble des couvertures efficaces conformément aux critères de la norme IAS 32 sont traitées en comptabilité de couverture.

• Couverture de change

Les couvertures ont comme élément sous-jacent les créances et dettes opérationnelles et financières enregistrées au bilan des sociétés du Groupe.

Le Groupe pratique des couvertures de juste valeur, des couvertures de flux de trésorerie et des couvertures d'investissement net réalisé à l'étranger. La part efficace des couvertures est comptabilisée dans une rubrique distincte des capitaux propres (réserves de conversion) jusqu'à la réalisation effective du flux couvert, et recyclée en résultat lorsque l'élément couvert affecte lui-même le compte de résultat.

• Couverture de taux

Les instruments financiers dérivés consistent principalement en contrats de swap de taux d'intérêts.

La dette des structures de financement "ad hoc" étant contractée à taux variable et les loyers facturés par ces entités étant eux aussi indexés sur un taux variable, le Groupe a mis en place des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de variation de taux.

Les dérivés qualifiés de cash flow hedge sont comptabilisés au bilan dans les actifs ou passifs financiers courants avec les capitaux propres comme contrepartie.

q) Autres actifs financiers

Les actifs financiers sont classés en quatre catégories selon leur nature et l'intention de détention :

- les actifs détenus jusqu'à l'échéance,
- les actifs évalués en juste valeur par résultat,
- les actifs disponibles à la vente,
- les prêts et créances (hors clients).

Les actifs financiers 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.

Les autres actifs financiers sont essentiellement composés de dépôts et cautionnements versés auprès des bailleurs des locaux dans lesquels le Groupe exerce ses activités.

r) Actifs non-courants destinés à être cédés et activités arrêtées ou en cours de cession

Lorsque des actifs sont destinés à être cédés suivant les principes de la norme IFRS 5, c'est-à-dire que leur valeur comptable est recouverte principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue, le Groupe évalue ces actifs au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente, et cesse de pratiquer l'amortissement sur ces derniers.

Les actifs destinés à être cédés sont présentés séparément dans le bilan et le compte de résultat.

Une activité abandonnée est une composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme disponible à la vente. Ces activités sont notamment présentées sur une ligne spécifique du compte de résultat.

s) Titres en auto-contrôle

Les titres en auto-contrôle quelle que soit leur destination sont éliminés lors de la consolidation par 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.

t) 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 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.

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 équivalents de trésorerie présentés dans le tableau des flux de trésorerie comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus.

u) 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.

v) Chiffre d'affaires

Les produits des activités ordinaires sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que ces produits peuvent être évalués de façon fiable. Ces produits sont évalués à la juste valeur de la contrepartie à recevoir.

Les revenus des prestations de services réalisées dans le cadre de l'activité logistique sont reconnus dès la réalisation des tâches convenues contractuellement.

Les revenus relatifs à l'activité transport sont reconnus dès que la prestation est achevée.

w) Résultat opérationnel avant écarts d'acquisition et amortissement des relations clientèles (EBITA)

Résultat opérationnel avant amortissements et dépréciations des incorporels issus des acquisitions, avant perte de valeur des écarts d'acquisition et constatation des écarts d'acquisition négatifs.

EBITA: Earnings before Interests Taxes and Amortization of purchase accounting intangibles.

x) Résultat opérationnel (EBIT)

Résultat avant quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence, résultat financier et impôts sur les sociétés.

III - NOTES ANNEXES SUR LES COMPTES ANNUELS 2009**a) Événements de l'exercice**

Les principaux événements relatifs à l'exercice 2009 sont les suivants :

• Variations de périmètre***Cession d'activité***

Le Groupe n'a pas cédé d'activité significative au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2009.

Acquisition de sociétés

Le Groupe n'a procédé à aucune acquisition de société au cours de l'exercice 2009.

• Acquisition et cession d'actif***Cession de titres de participation***

Le Groupe Norbert Dentressangle a cédé le 3 novembre 2009 à la Branche Transports et Logistique de la SNCF sa participation (43 549 titres soit 15,12 % du capital) au capital de Novatrans pour un montant de 2,2 M€.

b) Information sectorielle

Comme explicité à la Note II.a des annexes aux comptes consolidés, le Groupe applique depuis le 1^{er} janvier 2009 la norme IFRS 8, Secteurs opérationnels.

L'application de cette nouvelle norme n'a pas d'impact sur la structure des secteurs opérationnels tels que précédemment présentés par le Groupe dans le premier niveau d'information sectorielle selon IAS 14. Les informations internes revues (résultats opérationnels et performances financières) et utilisées (en matière d'allocation de ressources) par les principaux décideurs opérationnels reposent en effet sur une présentation selon deux pôles d'activité (Division), avant élimination des opérations entre ces deux pôles d'activité. Ces informations sont établies selon le référentiel IFRS applicable aux comptes consolidés.

Les secteurs opérationnels du Groupe sont le Transport et la Logistique. Les documents de gestion présentés au Directoire du Groupe reprennent cette sectorisation.

Les activités de Transport regroupent l'organisation de transport (gestion de la totalité des flux transport d'un client), le groupage international, la distribution nationale, la reprise de parcs clients, la location avec conducteurs et la logistique sur site clients.

Les principales activités de la Logistique sont la gestion des stocks, les contrôles qualité, la préparation des commandes, la distribution, l'emballage, la différenciation retardée, le montage de sous-ensembles, le co-packing, la livraison au consommateur final, la gestion des informations, le contrôle de la traçabilité en temps réel et la reverse logistique.

• Information par secteur opérationnel

K€	Transport	Logistique	Elimination des opérations inter-sectorielles	Total
Chiffre d'affaires				
31/12/2007	1 229 233	641 545	(66 437)	1 804 341
31/12/2008	1 785 807	1 373 983	(52 568)	3 107 222
31/12/2009	1 533 179	1 237 208	(50 959)	2 719 428
Chiffre d'affaires inter-secteurs				
31/12/2007	(61 289)	(5 148)		(66 437)
31/12/2008	(42 304)	(10 264)		(52 568)
31/12/2009	(47 010)	(3 949)		(50 959)

K€	Transport	Logistique	Total
Résultat opérationnel (EBIT)			
31/12/2007	42 895	40 056	82 952
31/12/2008	29 426	64 710	94 136
31/12/2009	27 526	49 173	76 699
Flux de trésorerie d'exploitation			
31/12/2007	85 454	49 626	135 080
31/12/2008	68 395	41 462	109 857
31/12/2009	113 412	91 839	205 251

	Transport	Logistique	Total
Effectifs			
31/12/2007	14 673	14 958	29 631
31/12/2008	14 289	14 311	28 600
31/12/2009	12 614	13 836	26 450
Nombre de véhicules moteur			
31/12/2007	7 197	809	8 006
31/12/2008	6 965	900	7 865
31/12/2009	5 995	863	6 858
Nombre de m²			
31/12/2007	525 014	3 288 447	3 813 461
31/12/2008	558 688	4 869 809	5 428 497
31/12/2009	580 627	4 694 926	5 275 553

• Information par zone géographique

K€	31/12/2009				31/12/2008				31/12/2007			
	France	Grande Bretagne	Autres	Total	France	Grande Bretagne	Autres	Total	France	Grande Bretagne	Autres	Total
Chiffre d'affaires	1 528 968	530 881	659 579	2 719 428	1 728 967	668 099	710 156	3 107 222	1 387 907	112 518	303 916	1 804 341
Actifs immobilisés ⁽¹⁾	467 576	252 576	267 712	987 863	511 638	233 462	295 240	1 040 339	529 904	304 224	293 539	1 127 667
Effectifs	13 497	7 917	5 036	26 450	14 497	8 747	5 356	28 600	14 501	9 098	6 032	29 631
Nombre de m ²	2 280 093	1 769 813	1 225 647	5 275 553	2 340 585	1 960 503	1 127 409	5 428 497	2 186 988	616 634	1 009 839	3 813 461
Nombre de véhicules moteur	4 517	1 023	1 318	6 858	5 049	1 248	1 568	7 865	5 002	1 468	1 536	8 006

⁽¹⁾ Ecarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles.

Les pays "autres" sont l'Espagne, le Portugal, l'Italie, l'Allemagne, la Suisse, la Pologne, la Roumanie, la République Tchèque, la Belgique, les Pays-Bas, le Luxembourg, la Slovaquie et l'Ukraine.

c) Effectifs

	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Cadres	1 447	1 607	1 654
Employés et agents de maîtrise	6 637	7 190	6 649
Conducteurs	8 680	10 149	11 105
Ouvriers	9 686	9 654	10 223
TOTAL	26 450	28 600	29 631

d) Résultat opérationnel

• Passage de l'E.B.I.T.D.A. au Résultat Opérationnel (E.B.I.T.)

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
E.B.I.T.D.A	189 490	196 025	82 952
Dotations aux amortissements	(118 758)	(126 571)	(84 785)
Dotations et reprises de provisions ⁽¹⁾	5 967	24 682	17 438
TOTAL (DOTATIONS) / REPRISES	(112 791)	(101 889)	(67 347)
RESULTAT OPERATIONNEL (EBIT)	76 699	94 136	150 299

⁽¹⁾ Une dotation de provision et une reprise de provision pour restructuration sont présentées dans la rubrique Coûts de restructuration du Compte de résultat consolidé pour un produit net de 2 317 K€ (respectivement 3 981 K€ en 2008 et (1 088) K€ en 2007).

e) Résultat financier

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Intérêts et produits financiers assimilés	3 520	8 970	4 469
Résultat de cessions de valeurs de placements	301	681	5 361
Reprise provisions sur titres et immobilisations financières	17	61	0
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	3 838	9 712	9 830
Intérêts et charges assimilées	(25 336)	(40 943)	(18 040)
Différences négatives de change	(1 045)	(2 894)	(1 498)
Dotations amortissements et provisions	(3 222)	(286)	0
TOTAL CHARGES FINANCIERES	(29 603)	(44 123)	(19 538)
TOTAL	(25 766)	(34 411)	(9 708)

f) Impôts sur les sociétés

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Charge (profit) net d'impôt courant	(33 111)	26 670	23 029
Charge (profit) net d'impôt différé	(3 075)	(9 214)	852
Impôt des activités arrêtées ou en cours de cession			
TOTAL IMPOT	(36 186)	17 456	23 881

• Preuve d'impôt

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Résultat net de l'ensemble consolidé	85 724	42 406	49 300
Impôt	(36 186)	17 456	23 881
Résultat des entités mises en équivalence	1 395	(137)	63
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AVANT IMPÔT	50 933	59 725	73 244
Taux d'impôt théorique	34,43 %	34,43 %	34,43 %
IMPÔT THÉORIQUE	17 537	20 563	25 218
Différences permanentes	669	(113)	(1 457)
Restructuration juridique des holdings anglaises	(54 187)		
Déficits de la période n'ayant pas donné lieu à l'activation d'impôt différé	1 543	1 218	555
Activation de déficits n'ayant pas donné lieu à la reconnaissance d'impôt différé antérieurement	(1 696)	(1 117)	(602)
Autres taxes	3 545		
Effet des différences de taux d'impôt	(3 597)	(3 095)	167
IMPÔTS COMPTABILISÉS	(36 186)	17 456	23 881
Taux Effectif d'Impôt	(71,05) %	29,23 %	32,60 %

L'amélioration du taux effectif de l'impôt est liée principalement aux conséquences fiscales de la restructuration juridique des holdings anglaises du Groupe, cet événement étant non récurrent. Suite aux restructurations opérationnelles, juridiques et financières conduites en 2008 et 2009 sur l'ex-groupe Christian Salvesen, détenu à 100 % par la société Groupe Norbert Dentressangle depuis fin 2007, la société Christian Salvesen Ltd (ex Christian Salvesen Plc), ex-holding de tête de l'ex-Groupe Christian Salvesen ne détient plus que des actifs immobiliers. Les titres de cette société ont été dépréciés dans les comptes sociaux de la société Groupe Norbert Dentressangle à hauteur de la juste valeur de ces actifs, générant ainsi un déficit fiscal, dont 54 millions d'euros ont été reconnus dans les comptes clos au 31/12/2009.

Le montant des impôts différés constatés directement dans les capitaux propres correspondant à l'application de la norme IAS 12 s'élève à 5 052 K€ en 2009 contre (4 342) K€ en 2008, dont 744 K€ liés à la variation de juste valeur des instruments financiers et 4 308 K€ liés aux retraitements de couvertures d'investissement net à l'étranger et couvertures de flux de trésorerie.

Le montant constaté en 2009 dans la rubrique Autres taxes provient essentiellement de l'impôt différé constaté au titre de la nouvelle taxe CVAE :

La loi de finances pour 2010, votée le 30 décembre 2009, a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter de 2010 et l'a remplacé par deux nouvelles contributions :

- La Cotisation Foncière des Entreprises (C.F.E) assise sur les valeurs locatives foncières de l'actuelle Taxe Professionnelle ;
- La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux.

Le Groupe a considéré que ce changement fiscal conduisait en réalité à remplacer la taxe professionnelle par deux nouvelles contributions de natures différentes, la CFE restant comptabilisée en impôts et taxes dans le Résultat opérationnel alors que la CVAE sera présentée à compter de l'exercice 2010 sur la ligne Impôt sur le résultat. Conformément aux dispositions d'IAS 12, la qualification de la C.V.A.E en tant qu'impôt sur le résultat a conduit à comptabiliser dès le 31/12/2009 un impôt différé relatif à la différence temporelle existant à cette date, par contrepartie d'une charge nette au compte de résultat de l'exercice. Cette charge d'impôt différé est présentée sur la ligne « Impôt sur le résultat ».

g) Immobilisations incorporelles

K€	Valeurs brutes	Amortissements et dépréciations	Valeurs nettes
Écarts d'acquisition			
Valeur au 1^{er} janvier 2007	78 058	0	78 058
Acquisitions			
Cessions			
Écarts de conversion	(3 492)		(3 492)
Variations de périmètre et reclassement	314 951		314 951
Valeur au 31 décembre 2007	389 517	0	389 517
Acquisitions			0
Cessions			0
Écarts de conversion	(34 069)		(34 069)
Variations de périmètre et reclassement			0
Valeur au 31 décembre 2008	355 449	0	355 449
Acquisitions			
Cessions			
Écarts de conversion	8 127		8 127
Variations de périmètre et reclassement	(4 944)		(4 944)
Valeur au 31 décembre 2009	358 631	0	358 631
Concessions, brevets, licences			
Valeur au 1^{er} janvier 2007	16 942	(11 323)	5 619
Acquisitions/ Dotations	1 602	(2 430)	(828)
Cessions/ Reprises	(157)	147	(10)
Écarts de conversion	(198)	11	(187)
Variations de périmètre et reclassement	11 723	(1 488)	10 235
Valeur au 31 décembre 2007	29 912	(15 083)	14 829
Acquisitions/ Dotations	4 337	(7 244)	(2 907)
Cessions/ Reprises	(1 868)	1 243	(625)
Écarts de conversion	(1 624)	607	(1 017)
Variations de périmètre et reclassement	(261)	(215)	(476)
Valeur au 31 décembre 2008	30 496	(20 692)	9 804
Acquisitions/ Dotations	2 319	(6 079)	(3 760)
Cessions/ Reprises	(3 917)	3 378	(539)
Écarts de conversion	406	(223)	183
Variations de périmètre et reclassement	2 074	32	2 106
Valeur au 31 décembre 2009	31 378	(23 583)	7 796
Autres immobilisations incorporelles			
Valeurs brutes au 1^{er} janvier 2007	1 832	(1 786)	46
Acquisitions/ Dotations	143	(16)	127
Cessions/ Reprises	(61)	61	
Écarts de conversion	(1 661)	65	(1 596)
Variations de périmètre et reclassement	76 547	508	77 055
Valeur au 31 décembre 2007	76 800	(1 168)	75 632

Acquisitions/ Dotations	106	(4 112)	(4 006)
Cessions/ Reprises	(757)	168	(589)
Écarts de conversion	(9 822)	730	(9 092)
Variations de périmètre et reclassement	1 008	(447)	561
Valeur au 31 décembre 2008	67 335	(4 829)	62 506
Acquisitions/ Dotations	44	(3 722)	(3 678)
Cessions/ Reprises	(59)	59	0
Écarts de conversion	2 383	(260)	2 123
Variations de périmètre et reclassement	131	(223)	(92)
Valeur au 31 décembre 2009	69 834	(8 975)	60 859
Valeur au 31 décembre 2007	496 229	(16 251)	479 977
Valeur au 31 décembre 2008	453 279	(25 521)	427 757
Valeur au 31 décembre 2009	459 843	(32 557)	427 287

Il n'y a pas de restriction à l'utilisation par le Groupe de ses immobilisations.

Les écarts d'acquisition sont à durée de vie indéfinie.

Les Relations clients et le contrat à durée indéterminée valorisés lors de l'acquisition du groupe Salvesen sont regroupés dans le poste « Autres immobilisations incorporelles » pour un montant net global de 60,7 M€ au 31/12/2009 (contre 62,2 M€ au 31/12/2008).

Les relations clients sont à durée de vie définie pour 35 M€ et indéfinie pour 25,6 M€ lorsque aucune attrition n'est envisagée compte tenu de la spécificité des contrats commerciaux sous-jacents.

h) Immobilisations corporelles

K€	Valeurs brutes	Amortissements et impairments	Valeurs nettes
Terrains et agencements			
Valeur au 1^{er} janvier 2007	10 111	(423)	9 688
Acquisitions/ Dotations	4	(42)	(38)
Cessions/ Reprises	(890)	5	(885)
Écarts de conversion	(252)		(252)
Actifs destinés à la cession			0
Variations de périmètre et reclassement	30 801	(80)	30 721
Valeur au 31 décembre 2007	39 774	(540)	39 234
Acquisitions/ Dotations	5 947	(81)	5 866
Cessions/ Reprises	(10 775)	10	(10 765)
Écarts de conversion	(2 442)		(2 442)
Actifs destinés à la cession			
Variations de périmètre et reclassement	(14)	5	(9)
Valeur au 31 décembre 2008	32 490	(606)	31 884
Acquisitions/ Dotations	9	(66)	(57)
Cessions/ Reprises	(2 354)	19	(2 335)
Écarts de conversion	580		580
Actifs destinés à la cession			
Variations de périmètre et reclassement	9 657		9 657
Valeur au 31 décembre 2009	40 382	(653)	39 729

Constructions

Valeur au 1^{er} janvier 2007	83 353	(38 870)	44 483
Acquisitions/ Dotations	12 764	(5 199)	7 565
Cessions/ Reprises	(9 883)	4 461	(5 422)
Écarts de conversion	(1 743)	100	(1 643)
Actifs destinés à la cession			0
Variations de périmètre et reclassement	83 813	2 126	85 939
Valeur au 31 décembre 2007	168 304	(37 382)	130 922
Acquisitions/ Dotations	11 765	(10 867)	898
Cessions/ Reprises	(25 624)	2 591	(23 033)
Écarts de conversion	(10 517)	625	(9 892)
Actifs destinés à la cession			
Variations de périmètre et reclassement	2 234	(150)	2 084
Valeur au 31 décembre 2008	146 162	(45 183)	100 979
Acquisitions/ Dotations	4 778	(8 698)	(3 920)
Cessions/ Reprises	(18 854)	6 638	(12 216)
Écarts de conversion	2 558	(181)	2 377
Actifs destinés à la cession			
Variations de périmètre et reclassement	(1 405)	(7 862)	(9 267)
Valeur au 31 décembre 2009	133 239	(55 286)	77 953

Matériel et outillage

Valeur au 1^{er} janvier 2007	79 831	(50 255)	29 576
Acquisitions/ Dotations	11 157	(7 973)	3 184
Cessions/ Reprises	(5 741)	4 005	(1 736)
Écarts de conversion	(630)	97	(533)
Variations de périmètre et reclassement	35 025	9 135	44 160
Valeur au 31 décembre 2007	119 642	(44 991)	74 651
Acquisitions/ Dotations	21 706	(16 107)	5 599
Cessions/ Reprises	(11 306)	5 779	(5 527)
Écarts de conversion	(9 469)	1 072	(8 397)
Variations de périmètre et reclassement	(5 012)	1 097	(3 915)
Valeur au 31 décembre 2008	115 561	(53 150)	62 411
Acquisitions/ Dotations	18 868	(16 683)	2 185
Cessions/ Reprises	(13 033)	9 432	(3 601)
Écarts de conversion	2 319	(359)	1 960
Variations de périmètre et reclassement	2 673	(4 745)	(2 072)
Valeur au 31 décembre 2009	126 389	(65 505)	60 885

Matériel de transport

Valeur au 1^{er} janvier 2007	458 157	(160 152)	298 004
Acquisitions/ Dotations	117 877	(58 639)	59 238
Cessions/ Reprises	(76 730)	46 631	(30 099)
Écarts de conversion	1 187	(263)	924
Variations de périmètre et reclassement	18 803	2 829	21 632

Valeur au 31 décembre 2007	519 294	(169 595)	349 699
Acquisitions/ Dotations	138 158	(69 653)	68 505
Cessions/ Reprises	(104 549)	56 810	(47 739)
Écarts de conversion	(14 127)	4 330	(9 797)
Variations de périmètre et reclassement	8 830	355	9 185
Valeur au 31 décembre 2008	547 606	(177 753)	369 853
Acquisitions/ Dotations	65 096	(66 371)	(1 275)
Cessions/ Reprises	(88 765)	55 691	(33 074)
Écarts de conversion	1 418	(699)	9 443
Variations de périmètre et reclassement	(1 709)	8 025	(2 408)
Valeur au 31 décembre 2009	523 646	(181 107)	342 539
Autres immobilisations corporelles			
Valeur au 1^{er} janvier 2007	69 964	(44 925)	25 040
Acquisitions/ Dotations	13 654	(13 617)	37
Cessions/ Reprises	(4 927)	4 316	(611)
Écarts de conversion	(118)	45	(73)
Variations de périmètre et reclassement	25 143	(10 252)	14 891
Valeur au 31 décembre 2007	103 716	(64 433)	39 283
Acquisitions/ Dotations	21 593	(18 397)	3 196
Cessions/ Reprises	(8 709)	5 282	(3 427)
Écarts de conversion	(2 003)	601	(1 402)
Variations de périmètre et reclassement	5 862	(825)	5 037
Valeur au 31 décembre 2008	120 459	(77 772)	42 687
Acquisitions/ Dotations	8 781	(17 141)	(8 360)
Cessions/ Reprises	(9 851)	7 760	(2 091)
Écarts de conversion	375	(210)	165
Variations de périmètre et reclassement	(1 127)	1 597	470
Valeur au 31 décembre 2009	118 637	(85 766)	32 871
Avances et acomptes			
Valeur au 1^{er} janvier 2007	2 074	0	2 074
Acquisitions/ Dotations	12 041		12 041
Cessions/ Reprises			
Écarts de conversion	(554)		(554)
Variations de périmètre et reclassement	339		339
Valeur au 31 décembre 2007	13 900	0	13 900
Acquisitions/ Dotations	7 051		7 051
Cessions/ Reprises	(1 798)		(1 798)
Écarts de conversion	(226)		(226)
Variations de périmètre et reclassement	(14 160)		(14 160)
Valeur au 31 décembre 2008	4 767	0	4 767

Acquisitions/ Dotations	9 448		9 448
Cessions/ Reprises	(760)		(760)
Écarts de conversion	232		232
Variations de périmètre et reclassement	(7 087)		(7 087)
Valeur au 31 décembre 2009	6 600	0	6 600
Valeur au 31 décembre 2007	964 630	(316 942)	647 689
Valeur au 31 décembre 2008	967 045	(354 464)	612 581
Valeur au 31 décembre 2009	948 893	(388 317)	560 576

• Biens capitalisés et loués

K€	Valeurs brutes			Amortissements et impairments		
	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Terrains et agencements	6 539	7 419	11 328			
Constructions	21 601	34 469	56 971	(7 097)	(6 782)	(7 255)
Matériel et outillage	1 378	1 416	5 414	(952)	(890)	(3 395)
Matériel de transport	15 853	4 659	7 449	(3 115)	(2 274)	(3 484)
TOTAL	45 371	47 963	81 162	(11 164)	(9 946)	(14 134)

Il n'y a pas de restriction à l'utilisation par le Groupe de ses immobilisations. Comme indiqué en III-aa, les véhicules moteur bénéficient d'un engagement de reprise de la part des constructeurs.

Au cours du 4^{ème} trimestre 2009, un bâtiment situé aux Pays-Bas, pris en crédit bail et consolidé dans les comptes du Groupe conformément à la norme IAS 17, a été cédé pour un montant

de 14 M€ dégageant une plus-value nette de frais avant impôt de 2,9 M€. Cette opération conclue à des conditions normales de marché a été réalisée avec des sociétés appartenant directement ou indirectement à l'actionnaire majoritaire du Groupe. Cette opération a été suivie par un contrat de location simple établi à des conditions normales de marché entre le Groupe Norbert Dentressangle et les sociétés liées.

i) Ecarts d'acquisition et tests de dépréciation des actifs à long terme

Les principales hypothèses utilisées pour l'évaluation des tests de dépréciations sont les suivantes :

Paramètres d'actualisation 2009	UK	Benelux	France	Espagne	Italie	PECO*
Taux sans risque ⁽¹⁾	3,7 %	3,8 %	3,7 %	4,6 %	4,1 %	5,4 %
Prime de marché	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Beta ⁽²⁾	1,27	1,25	1,25	1,27	1,24	1,30
Prime de risque pays	0,0 %	0,3 %	0,0 %	0,0 %	0,8 %	1,4 %
Coût de la dette net d'IS	4,1 %	3,8 %	3,8 %	4,7 %	3,8 %	5,9 %
Coût moyen pondéré du capital	8,5 %	8,5 %	8,4 %	9,3 %	9,2 %	11,4 %
Taux de croissance long terme	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %

* PECO : Pays d'Europe Centrale et Orientale

Paramètres d'actualisation 2008	UK	Benelux	France	Espagne	Italie	PECO
Taux sans risque ⁽³⁾	4,2 %	4,3 %	4,1 %	4,8 %	4,7 %	5,2 %
Prime de marché	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Beta ⁽⁴⁾	1,26	1,25	1,25	1,26	1,24	1,30
Prime de risque pays	0,0 %	0,3 %	0,0 %	0,0 %	0,8 %	1,4 %
Coût de la dette net d'IS	4,3 %	4,1 %	4,1 %	4,7 %	4,2 %	5,8 %
Coût moyen pondéré du capital	8,8 %	9,0 %	8,7 %	9,4 %	9,7 %	11,2 %
Taux de croissance long terme	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %

Paramètres d'actualisation 2007	UK	Benelux	France	Espagne	Italie	PECO
Taux sans risque	4,35 %	4,35 %	4,35 %	4,35 %	4,35 %	4,35 %
Prime de marché	4,91 %	4,91 %	4,91 %	4,91 %	4,91 %	4,91 %
Beta	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14
Prime de risque pays	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Coût de la dette net d'IS	3,26 %	3,26 %	3,26 %	3,26 %	3,26 %	3,26 %
Coût moyen pondéré du capital	9,24 %	9,24 %	9,24 %	9,24 %	9,24 %	9,24 %
Taux de croissance long terme	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %

(1) Rendement moyen du 01/07/2009 au 31/12/2009 des obligations d'Etat

(2) Beta calculé sur la base d'une régression sur 5 ans entre la variation mensuelle des sociétés du secteur logistique/transport et les indices applicables - Source : Bloomberg

(3) Rendement moyen du 01/07/2008 au 31/12/2008 des obligations d'Etat

(4) Beta calculé sur la base d'une régression sur 5 ans entre la variation mensuelle des sociétés du secteur logistique/transport et les indices applicables - Source : Bloomberg

L'ensemble des Unités Génératrices de Trésorerie a fait l'objet de tests de dépréciation en 2009. Les tests réalisés n'ont pas conduit à la constatation de perte de valeur rattachée aux Unités Génératrices de Trésorerie

K€	Écarts d'acquisition Transport	Écarts d'acquisition Logistique	Total
Valeur nette au 01/01/2007	25 984	52 074	78 058
Variation des écarts 2006	126 977	187 974	314 951
Dépréciation 2006			0
Effets de change	58	(3 550)	(3 492)
Valeur nette au 31/12/2007	153 019	236 498	389 517
Variation des écarts 2007			0
Dépréciation 2007			0
Effets de change	(831)	(33 238)	(34 069)
Valeur nette au 31/12/2008	152 188	203 260	355 448
Variation des écarts 2009	(1 874)	(3 070)	(4 944)
Dépréciation 2009			0
Effets de change	159	7 968	8 127
Valeur nette au 31/12/2009	150 473	208 158	358 631

K€	Détail des écarts d'acquisition 2009 par UGT	31/12/2009	31/12/2008
TOTAL		358 631	355 448
	Logistique France	41 694	41 694
	Logistique UK	116 166	111 184
	Logistique Italie	8 316	8 316
	Logistique PECO	1 576	1 660
	Logistique Espagne	27 079	27 079
	Logistique Benelux	13 327	13 327
	Transport UK	2 342	2 184
	Transport France	7 005	7 006
	Transport PECO	551	105
	Transport & Distribution France	91 044	91 044
	Transport & Distribution Espagne	49 531	51 849

Les variations de valeur entre les deux exercices proviennent essentiellement des impacts de change liés à la conversion des actifs.

Une réduction de 0,5 % du taux de croissance long terme (soit un taux de 1,7 % au lieu de 2,2 %) n'entraînerait pas de dépréciation.

Une augmentation de 0,5 % du coût moyen pondéré du capital n'entraînerait pas de dépréciation.

Les variations des hypothèses de calcul sur le plan à 5 ans montrent que pour couvrir les actifs valorisés, pour chaque facteur pris individuellement et pour l'essentiel des Unités Génératrices de Trésorerie :

- La réduction du chiffre d'affaires ne doit pas excéder 5 % par rapport aux hypothèses retenues.
- La réduction de la marge ne doit pas excéder 5 % par rapport aux hypothèses retenues.

j) Informations sur les sociétés mises en équivalence

K€	Titres mis en équivalence	Capitaux propres	Chiffre d'affaires	Résultat net	
CSND					
	31/12/2009	479	946	5 166	54
	31/12/2008	446	879	6 166	188
	31/12/2007	362	711	6 507	92
Centrale des franchisés					
	31/12/2009	(18)	(45)	14 283	(114)
	31/12/2008	31	69	14 168	(73)
	31/12/2007	99	198	17 902	107
NDB Logistica Romania					
	31/12/2009	48	95	4 587	(4)
	31/12/2008	52	104	5 165	(346)
	31/12/2007	235	469	4 241	(460)
Salto					
	31/12/2009	72	212	6 531	70
	31/12/2008	49	142	7 756	32
	31/12/2007	38	111	8 981	49

LGL				
31/12/2009	723	1 477	7 255	315
31/12/2008	719	1 468	8 112	342
31/12/2007	593	1 210	6 517	252
TigerFuel				
31/12/2009	0	0	0	0
31/12/2008	15	37	3	0
31/12/2007	15	37		(3)
Interbulk				
31/12/2009	2 926	44 338	260 898	(2 692)
31/12/2008	4 292	65 038	314 083	1 043
31/12/2007	5 278	79 969	152 479	(1 153)
MNS				
31/12/2009	40	96	159	13
31/12/2008	35	83	179	4
31/12/2007	33	79	181	12

k) Autres actifs financiers

• Autres actifs financiers non-courants

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Prêts	2 045	2 147	1 431
Dépôts et cautionnements	24 229	24 154	19 157
TOTAL	26 274	26 301	20 588
Titres de sociétés non consolidées	44	2 396	824
TOTAL	26 318	28 698	21 412

Le détail par échéance des prêts et des dépôts et cautionnements au 31/12/2009 est le suivant :

K€	Solde 31/12/2009	Moins d'1 an	Echéances Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Prêts	2 045	461	949	635
Dépôts et cautionnement	24 229	2 291	15 376	6 562
TOTAL	26 274	2 752	16 325	7 197

Les prêts portent intérêts. Les dépôts et cautionnements ne portent pas intérêts.

• Autres actifs financiers courants

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Instruments Financiers	0	0	247
Actifs Financiers opérationnels	0	0	922
TOTAL	0	0	1 169

Les actifs financiers opérationnels portent intérêts avec comme référence l'Euribor.

- **Etat de variation des dépréciations**

Aucune dépréciation

- **Montant des actifs financiers échus non dépréciés par échéance**

Aucun actif financier échu non déprécié.

l) Stocks

Les stocks s'élèvent au 31 décembre 2009 à 14 387 K€ (15 122 K€ et 17 454 K€ respectivement au 31 décembre 2008 et au 31 décembre 2007). Ils sont notamment composés de gasoil (3 649 K€ au 31 décembre 2009, 3 490 K€ au 31 décembre 2008 et 5 599 K€ au 31 décembre 2007).

m) Clients et autres débiteurs courants

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Clients et comptes rattachés	461 340	493 775	538 232
Provisions pour dépréciations	(9 388)	(8 842)	(4 777)
Clients	451 952	484 933	533 455
Créances fiscales et sociales	54 405	82 245	63 883
Avances et acomptes versés	2 090	1 798	24 427
Charges constatées d'avance	22 899	24 415	8 540
Autres créances diverses	22 596	22 542	33 393
Autres créances	101 990	131 000	130 243
Créances d'impôt courant	49 961	21 171	2 488

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

Au 31 décembre 2009, les créances clients ont été dépréciées à hauteur de 3 514 K€. Les variations des dépréciations des créances clients s'analysent comme suit :

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Ouverture	(8 842)	(4 777)	(4 857)
Dotations de la période	(3 514)	(3 153)	(1 635)
Reprises utilisées	2 720	2 588	389
Reprises non utilisées	0	2	1 417
Variations de périmètre et reclassement	261	(3 593)	(88)
Ecart de conversion	(13)	91	(3)
Clôture	(9 388)	(8 842)	(4 777)

L'échéancier des créances clients se détaille comme suit :

K€	Total	Non échues et non dépréciées	Echues de 0 à 90 jours	Echues de plus de 90 jours
31/12/2009	461 340	340 074	111 867	9 399
31/12/2008	493 775	341 224	140 209	12 342

Les créances échues de plus de 90 jours ne portent pas intérêts.

n) Trésorerie et équivalents de trésorerie

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Equivalents de trésorerie	89 344	4 538	83 125
Disponibilités	78 657	82 230	137 583
Trésorerie et équivalents de trésorerie	168 001	86 769	220 708
Banques (soldes créditeurs)	(26 219)	(49 008)	(73 380)
Trésorerie Nette	141 782	37 761	147 328

Il n'y a pas de restriction à l'utilisation de sa trésorerie par le Groupe.

o) Nombre moyen d'actions

	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Nombre moyen d'actions émises	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Nombre moyen d'actions propres	(269 071)	(269 071)	(250 114)
Nombre moyen d'actions	9 567 170	9 567 170	9 586 127
Bons de souscription d'actions	250 000	115 000	115 000
Options de souscription d'actions	0	0	0
Nombre total moyen d'actions diluées	9 817 170	9 682 170	9 701 127

p) Capital émis et réserves

Années	Nature de l'opération	Variations du capital			Capital après opérations	
		Nombre d'actions	Nominal en euros	Primes en euros	Montant en euros	Nombre d'actions
Au 1^{er} janvier 2007					19 671 386	9 835 693
Juin 2007	Augmentation de capital suite à la fusion Stockalliance	548	2	36 475	1 096	9 836 241
Au 31 décembre 2007					19 672 482	9 836 241
Au 31 décembre 2008					19 672 482	9 836 241
Au 31 décembre 2009					19 672 482	9 836 241

Aucun mouvement sur le capital social n'a eu lieu au cours de l'exercice 2009.

Le capital social est composé d'actions dont la valeur nominale est 2 €.

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 4 ans au moins au nom du même actionnaire.
- b) aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

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.

Outre le droit de vote, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices ou du boni de liquidation.

Afin que toutes les actions reçoivent, sans distinction, la même somme nette et puissent être cotées sur la même ligne, la Société prend à sa charge, à moins d'une prohibition légale, le montant de tout impôt proportionnel qui pourrait être dû par certaines actions seulement, notamment à l'occasion de la dissolution de la Société ou d'une réduction de capital ; toutefois, il n'y aura pas lieu à cette prise en charge lorsque l'impôt s'appliquera dans les mêmes conditions à toutes les actions d'une même catégorie, s'il existe plusieurs catégories d'actions auxquelles sont attachés des droits différents.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire personnelle du groupement d'actions requis.

- c) nonobstant toute disposition relative aux obligations légales d'information, tout actionnaire agissant seul ou de concert, venant à détenir 2 % au moins du capital de la Société ou un multiple de ce pourcentage et jusqu'au seuil de 50 %, est tenu d'en informer la Société, dans le délai de cinq 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 de la privation du droit de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

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

Tout actionnaire est également tenu, suivant les mêmes modalités, d'informer la Société, dans le délai de cinq jours, lorsque sa participation au capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

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.

Les dividendes par action versés au titre des trois derniers exercices sont les suivants :

€	2008	2007	2006
Dividendes	0,70	1,10	1,00

Les autres réserves s'analysent comme suit :

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Réserves non distribuées	332 510	296 801	258 007
Actions propres	(12 874)	(12 874)	(11 259)
Coûts de paiements en Stock Options	3 625	2 996	2 316
Juste valeur des couvertures de flux de trésorerie et d'investissement net à l'étranger	(16 048)	(13 886)	922
Divers	(551)	(319)	(391)
Effet d'impôt sur instruments financiers et écarts de conversion	385	(4 667)	(325)
Total Autres réserves	(25 464)	(28 750)	(8 737)
Total Réserves consolidées	307 047	268 051	249 270

q) Dettes financières

K€				Échéances		
	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009	Moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
NON-COURANT						
Dettes financières à plus d'un an	438 674	437 589	383 708		368 675	15 033
Location financement	30 690	12 351	14 914		13 922	992
Autres dettes financières diverses	5 180	1 146	226		226	
Participation des salariés	5 329	6 959	7 821		7 821	
TOTAL NON-COURANT	479 873	458 045	406 669		390 644	16 025
COURANT						
Dettes financières à moins d'un an	192 066	114 654	159 688	159 688		
Location financement	7 577	2 281	3 343	3 343		
Autres dettes financières diverses	292	15 128	16 157	16 157		
Participation des salariés	724	875	957	957		
TOTAL COURANT	200 659	132 938	180 145	180 145		
TOTAL	680 532	590 983	586 814	180 145	390 644	16 025

L'échéancier a été valorisé aux taux de change du 31/12/2009.

Répartition de la dette par devise et par taux	Devise	Taux	K€
Emprunt	EUR	Euribor 1 mois	105 161
Emprunt	EUR	Euribor 3 mois	304 016
Emprunt	EUR	Taux fixe	22 067
Emprunt	GBP	Libor 1 mois	92 796
Emprunt	GBP	Libor 3 mois	16 552
Emprunt	GBP	UK BBR	4 661
Emprunt location financement	GBP	UK BBR	12 007
Emprunt location financement	EUR	Euribor 3 mois	5 033
Emprunt location financement	EUR	Taux fixe	231
Emprunt location financement	GBP	Taux fixe	829
Autres dettes	EUR	Taux fixe	15 168
Autres dettes	GBP	Taux fixe	8 293
POSITION AVANT GESTION			586 814
	dont	Taux fixe	46 588
	dont	Taux variable	540 226
Gestion	EUR		82 444
	EUR		200 000
	GBP		48 237
POSITION APRES GESTION			256 133

Au 31/12/2009, 92 % des emprunts contractés auprès des établissements bancaires sont indexés sur des taux variables, 8 % sur des taux fixes (respectivement 88 % et 12 % en 2008 et 94 % et 6 % en 2007).

L'ensemble des emprunts est libellé en euros à l'exception des emprunts en GBP pour un montant équivalent à 131 088 K€ équivalent 116 419 KGBP (56 431 K€ en 2008 et 74 983 K€ en 2007).

Au 31/12/2009, les couvertures de taux liées à la dette totale du Groupe mises en place ont permis d'indexer la dette du Groupe sur des taux fixes à hauteur de 64 %.

Au 31/12/2009, la revalorisation du portefeuille de couverture de taux a impacté la situation nette du Groupe à hauteur de (1 918) K€ (nets d'impôts différés) contre (9 702) K€ au 31/12/2008 et (335) K€ au 31/12/2007.

Répartition de la dette par nature en M€	31/12/2009	31/12/2008
Acquisition groupe C. Salvesen	198	172
Crédit revolving	1	
Financement d'actifs	379	411
Dont location financement	18	30
Participation des salariés	9	8
Total dettes financières	587	591

• Covenants Bancaires

Suite à l'acquisition du groupe Christian Salvesen, une partie des lignes de financement du Groupe est soumise à trois ratios financiers. Au 31/12/2009, le montant des emprunts soumis à ces ratios financiers s'élevait à 198 M€.

Les trois 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 « gearing ratio » rapport entre la dette totale (endettement total diminué de la trésorerie nette) et la situation nette consolidée ;
- le ratio de « Net interest cover », rapport entre le résultat opérationnel avant écarts d'acquisition - l'EBITA consolidé - et les charges financières nettes ;

- le « Leverage ratio », rapport entre la dette nette totale (endettement total diminué de la trésorerie nette) et l'EBITDA consolidé.

Au 31 décembre 2009 le Groupe satisfait ces trois ratios.

Le « Gearing ratio » tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition se monte à 1,09. Sa valeur au 31 décembre 2009 devait être inférieure à 2,20.

Le « Net Interest Cover ratio » tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition se monte à 3,82. Sa valeur au 31 décembre 2009 devait être supérieure à 2,60.

Le « Leverage ratio » tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition se monte à 2,35. Sa valeur au 31 décembre 2009 devait être inférieure à 3,20.

Compte tenu du cadre de continuité d'exploitation dans lequel le Groupe s'est inscrit pour l'avenir et en particulier pour 2010, le Groupe estime qu'il satisfera les 3 ratios en 2010 dans les limites fixées par la convention de crédit.

r) Provisions

K€	Sinistres	Litiges sociaux et fiscaux	Avantages au personnel	Autres provisions	Total
Valeur au 1^{er} janvier 2007	7 810	3 688	8 921	42 601	63 020
Dotations	4 191	1 360	866	5 512	11 929
Reprises utilisées	(2 239)	(2 819)	(560)	(8 318)	(13 936)
Reprises sans objet	(1 070)	(219)	0	(11 348)	(12 637)
Variations de périmètre	16 044	536	65 562	41 569	123 711
Autres variations	(3 730)	1 000	(1 172)	1 161	(2 741)
Valeur au 31 décembre 2007	21 006	3 546	73 617	71 177	169 346
Dotations	4 162	2 391	1 373	9 935	17 861
Reprises utilisées	(7 829)	(1 415)	(828)	(12 039)	(22 111)
Reprises sans objet	(2 485)	(689)	(8 482)	(9 173)	(20 829)
Variations de périmètre					
Autres variations	12	(328)	(10 938)	(10 853)	(22 105)
Valeur au 31 décembre 2008	14 866	3 505	54 742	49 049	122 162
Dotations	3 007	2 386	3 961	10 179	19 533
Reprises utilisées	(2 910)	(1 189)	(11 896)	(15 671)	(31 666)
Reprises sans objet	(1 331)	(559)	(57)	(1 456)	(3 403)
Variations de périmètre					
Autres variations	1 098	17	3 033	3 852	8 000
Valeur au 31 décembre 2009	14 730	4 160	49 783	45 953	114 626

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2009, les avantages au personnel incluent notamment les avantages au personnel Christian Salvesen en Angleterre pour un montant de 36,5 M€ (42,2 M€ au 31 décembre 2008).

Le montant des autres provisions est notamment composé de provisions constituées suite à l'acquisition d'une partie des activités françaises du groupe TNT pour 7,2 M€ au 31 décembre 2009 (contre 13,6 M€ au 31 décembre 2008 et 20,0 M€ au 31 décembre 2007). Le montant net des reprises de provisions TNT au 31 décembre 2009 s'élève à 6,6 M€ dont 5,2 M€ de reprises de provisions totalement utilisées.

Le solde des Autres provisions de 46,0 M€ au 31 décembre 2009 est composé principalement de :

- 7,2 M€ relatifs à des sites actuellement non exploités repris dans le cadre de l'opération TNT (cf ci-dessus),
- 14,6 M€ relatifs à des provisions pour remise en état de sites britanniques en location simple,
- 7,0 M€ relatifs à un litige client,
- 17,2 M€ relatifs à diverses provisions non significatives dans leur montant.

La provision pour sinistres comprend la provision IBNR anglaise pour un montant de 8,5 M€ au 31 décembre 2009.

Les reprises sans objet de (1,4) M€ des Autres provisions correspondent à la reprise de provision TNT : lorsque un ex-

contrat TNT est résigné avec le Groupe, la provision afférente au risque de perte éventuelle de contrat et des coûts induits (loyers dus jusqu'à l'échéance du bail et coûts sociaux liés au PSE) non utilisée est reprise dans son intégralité.

Les autres reprises de provisions sans objet, montant global de (1,9) M€, correspondent à de nombreuses reprises diverses non significatives.

Modalités d'évaluation de la provision "Remise en état de bâtiments anglais" :

Cette provision est constituée au cours de l'utilisation de bâtiments pris en location simple vis-à-vis de bailleurs tiers, afin de couvrir les potentielles charges de remises en état lors de la restitution de ceux-ci.

Modalités d'évaluation de la provision IBNR anglaise :

La provision IBNR est liée au coût potentiel 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.

s) Impôts différés

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Impôts différés actifs	48 059	29 811	56 684
Impôts différés passifs	(73 309)	(60 155)	(84 163)
Impôts différés nets	(25 248)	(30 344)	(27 479)

Les impôts différés comptabilisés au bilan se détaillent comme suit :

K€	31/12/2009			31/12/2008			31/12/2007		
	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total
Immobilisations incorporelles	99	(27 464)	(27 365)	147	(28 697)	(28 550)	147	(31 095)	(30 948)
Immobilisations corporelles et location de financement	7 853	(49 079)	(41 226)	10 208	(50 347)	(40 139)	3 347	(51 685)	(48 338)
Provisions et avantages au personnel	18 106		18 106	24 476	(125)	24 351	29 174	(125)	29 049
Déficits reportés en avant	20 731		20 731	3 753		3 753			
Autres éléments	6 242	(1 738)	4 504	14 973	(4 731)	10 242	26 806	(4 048)	22 728
Total	53 031	(78 281)	(25 248)	53 557	(83 901)	(30 344)	59 474	(86 953)	(27 479)
Effet de la compensation	(4 972)	4 972		(23 746)	23 746		(2 790)	2 790	0
Impôts comptabilisés	48 059	(73 309)	(25 248)	29 811	(60 155)	(30 344)	56 684	(84 163)	(27 479)

La variation des impôts différés s'analyse comme suit :

K€	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles et location de financement	Provisions et avantages au personnel	Déficits reportés en avant	Autres éléments	Total
Éléments comptabilisés en résultat		(1 155)	971		(668)	(852)
Effet des variations de change	481	507	(765)		(194)	29
Éléments comptabilisés en capitaux propres et effet des variations de périmètre	(31 429)	(11 584)	13 273		21 805	(7 935)
Impôts différés au 31/12/2007	(30 948)	(48 338)	29 049	0	22 758	(27 479)
Éléments comptabilisés en résultat	2 398	8 199	838	3 753	(5 974)	9 214
Effet des variations de change			(2 126)		(1 892)	(4 018)
Éléments comptabilisés en capitaux propres et effet des variations de périmètre			(3 410)		(4 650)	(8 060)
Impôts différés au 31/12/2008	(28 550)	(40 139)	24 351	3 753	10 242	(30 343)
Éléments comptabilisés en résultat	739	(1 412)	(5 484)	17 021	(7 760)	3 104
Effet des variations de change	(594)	266	941	(43)	331	900
Éléments comptabilisés en capitaux propres et effet des variations de périmètre	1 041	58	(1 702)		1 691	1 088
Impôts différés au 31/12/2009	(27 365)	(41 226)	18 106	20 731	4 504	(25 248)

Les impôts différés passifs sont générés essentiellement par la reconnaissance des actifs incorporels Relations clients et de la revalorisation des sites immobiliers reconnus lors de l'acquisition du groupe Salvesen, ainsi que par la différence de durée d'amortissement social et consolidé des véhicules.

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé actif n'a été reconnu représentent un montant de 131 M€ soit 44 M€ d'impôt non activé. Seuls sont comptabilisés les impôts différés actifs pour lesquels la recouvrabilité est reconnue à travers des perspectives futures d'imputation dans le cadre d'une continuité de l'exploitation moyen terme.

t) Fournisseurs et autres créditeurs

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	368 743	396 394	426 412
Fournisseurs	368 743	396 394	426 412
Autres dettes fiscales et sociales	229 284	246 500	236 326
Autres dettes courantes	28 944	29 789	104 680
Autres dettes	258 228	276 289	341 006
Autres passifs financiers	16 048	13 886	0

Les échéances des Autres passifs financiers se répartissent de la manière suivante :

- 6,2 M€ à moins d'un an.
- 9,8 M€ de un à cinq ans.

u) Informations relatives aux parties liées

1. Les transactions conclues à des conditions normales de marché entre le Groupe et les sociétés appartenant directement ou indirectement à l'actionnaire majoritaire de la société Groupe Norbert Dentressangle S.A, sont les suivantes :

Société	Nature	Produit ou (charge)		Solde bilan débit ou (crédit)		Provision sur créances douteuses		Garantie donnée ou reçue	
		31/12/09	31/12/08	31/12/09	31/12/08	31/12/09	31/12/08	31/12/09	31/12/08
K€									
Financière Norbert Dentressangle	Prestations administratives	(1 169)	(1 140)						
Financière Norbert Dentressangle	Utilisation de la marque et du logo à titre gratuit	-	-	-	-	-	-	-	-
Financière de Cuzieu	Honoraires	3							
SOFADE	Honoraires	(246)	(292)	14					
Autres sociétés appartenant directement ou indirectement à la société Financière Norbert Dentressangle	Loyers	(25 528)	(20 885)						
	Plus value cession immeuble ^(a)	2 900	10 100						
	Cession option d'achat	-	9 500						

^(a) Transaction Tilburg en 2009 : cf note g) immobilisation incorporelles - biens capitalisés et loués.

2. Les transactions avec les entreprises sur lesquelles le Groupe Norbert Dentressangle exerce une influence notable et comptabilisées selon la méthode de mises 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 bilantiels à la clôture de l'exercice sont également non significatifs.

3. Rémunérations brutes allouées aux organes d'administration et de direction

K€	31/12/2009	31/12/2008 ⁽¹⁾	31/12/2007
Nature de la charge			
Avantage du personnel à court terme	1 817	2 451	1 938
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat	-	1 070	-
Avantage au titre de stocks options, bons de souscription d'actions et actions de performance	87	240	519
Jetons de présence	163	138	57

⁽¹⁾ Du fait d'un changement dans la date de règlement des salaires (le 31 de chaque mois au lieu du 1^{er} du mois suivant) intervenu à compter du 1^{er} janvier 2008, les rémunérations des membres du Directoire couvrent exceptionnellement une période de treize mois allant du 1^{er} décembre 2007 au 31 décembre 2008 pour l'exercice 2008.

4. Rémunérations allouées sous forme d'actions aux dirigeants

	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Souscriptions de l'exercice			
Bons de souscription d'actions		175 000	
Levées de l'exercice			
Bons de souscription d'actions		40 000 ⁽¹⁾	
Stock détenu à la fin de l'exercice			
Bons de souscription d'actions	250 000	250 000	115 000
Actions de performance			

⁽¹⁾ Annulation par le Directoire du 15 septembre 2008

	Achats d'actions	Achats d'actions	Achats d'actions	Actions de performance
Date de Directoire	20/01/06	16/10/06	25/07/08	21/09/09
Evaluation stock option				
Taux dividende	2,0 %	2,0 %	2,1 %	
Taux de volatilité	30,0 %	30,0 %	27,7 %	
Prix d'exercice	50,81 €	61,81 €	56,37 €	
Juste valeur	12,48 €	12,48 €	11,91 €	
Evaluation Actions performance				
Décote sur cours à l'attribution				(8 %)

v) Instruments financiers et gestion du risque

Les principaux passifs financiers du Groupe sont constitués d'emprunts et de découverts bancaires, de dettes de location financement, de dettes fournisseurs et de contrats de locations avec option d'achat.

L'objectif principal de ces passifs financiers est de financer les activités opérationnelles du Groupe. Le Groupe détient d'autres actifs financiers tels que des créances clients, de la trésorerie et des dépôts à court terme qui sont générés directement par ses activités.

Le Groupe contracte également des instruments dérivés de swaps de taux d'intérêt.

• Instruments dérivés

La dette du Groupe afférente aux actifs corporels étant contractée à taux variable Euribor 3 mois, le Groupe a mis en place des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de variation de taux. Les couvertures ont été maintenues au 31 décembre 2009.

Le portefeuille de couvertures de taux est constitué exclusivement de swaps de taux (échange d'un taux variable - Euribor 3 mois - contre un taux fixe) portant sur un montant nominal total de 200 000 K€ (175 000 K€ au 31 décembre 2008 et 95 000 K€

au 31 décembre 2007). Les échéances de ces contrats sont comprises entre 1 et 5 ans. Il n'existe pas de dérivé incorporé.

La dette d'acquisition étant contractée également à taux variable, le Groupe a mis en place des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de variation de taux.

Le portefeuille de couvertures de taux afférent est constitué exclusivement de swaps de taux (échange d'un taux variable contre un taux fixe) portant sur un montant nominal total de 82 444 K€ et de 48 237 KGBP. Les échéances de ces contrats sont comprises entre 1 et 3 ans. Il n'existe pas de dérivé incorporé.

Les charges ou produits résultant de la différence entre le taux servi et le taux reçu sont comptabilisés en résultat sur l'exercice. Le résultat ainsi enregistré au titre de l'année 2009 est une perte de 8 819 K€ (gain de 2 325 K€ en 2008 et gain de 1 129 K€ en 2007).

La juste valeur de l'instrument de couverture de taux est comptabilisée conformément à la norme IAS 39 à l'actif du bilan, avec en contrepartie, pour son montant net d'impôts, une diminution des capitaux propres pour 1 918 K€ (net d'impôts différés) au 31 décembre 2009 (contre une diminution de 9 702 K€ au 31 décembre 2008 et une diminution de 335 K€ au 31 décembre 2007).

K€	Nominal	Juste valeur au bilan				Imputation en	
		Clôture		Clôture		Résultat	Capitaux Propres*
		Actif	Passif	Actif	Passif		Passif
Swaps de taux							
Exercice clos au 31 décembre 2007	95 000	932		597			(335)
Exercice clos au 31 décembre 2008	290 219	597			9 105		(9 702)
Exercice clos au 31 décembre 2009	330 681		9 105		11 023		(1 918)

* nets d'impôt

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

• Gestion des risques

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, RON, CZK, PLN, HUF, CHF) 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 contrepartie en K€	GBP	RON	CZK	PLN	CHF	UAH	Total
Actif	896 500	7 729	3 857	28 147	3 565	31	939 830
Passif hors capitaux propres	(833 756)	(4 228)	(3 451)	(22 001)	(1 133)	(44)	(864 613)
Position nette avant gestion en €	62 744	3 501	406	6 147	2 432	(13)	75 217
Gestion							0
Position nette après gestion en €	62 744	3 501	406	6 147	2 432	(13)	75 217

Sur l'exercice 2009, la variation des écarts de conversion comptabilisés en capitaux propres consolidés sur les actifs nets exposés au risque de change est de 7,1 M€.

L'impact des couvertures naturelles comptabilisé en capitaux propres (couvertures d'investissement net à l'étranger et couvertures de flux de trésorerie) conformément aux normes IAS21 et IAS39 est de (15,0) M€.

Le montant recyclé en résultat au titre des couvertures de flux de trésorerie exposées au risque de change est une charge de (0,8) M€ en 2009 contre 0,7 M€ en 2008.

En 2009, comme en 2008, il n'y a eu aucun recyclage en résultat au titre des couvertures d'investissement net.

Le Groupe est principalement exposé au GBP. Une appréciation de 10% du GBP entraînerait une augmentation de l'actif net converti en euro d'environ 7 M€. Une dépréciation de 10 %

du GBP entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ (5,7) M€. Une appréciation de 10 % du GBP entraînerait une augmentation du résultat net converti en euro d'environ 1 M€. Une dépréciation de 10 % du GBP entraînerait une diminution du résultat net converti en euro d'environ (1) M€.

Risque de taux d'intérêt

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

Les emprunts sont concentrés sur quelques sociétés du Groupe : Groupe Norbert Dentressangle S.A, ND Location, ND Logistics, NDT et ND Holdings Ltd. Tous les contrats sont négociés et validés par la Direction financière du Groupe.

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

K€	Variation des points de base	Effet sur le résultat avant impôt
2009	+ 100/ (100)	(3 385)/ 2 594
2008	+ 100/ (100)	(3 160)/ 3 160
2007	+ 100/ (100)	(6 366)/ 6 366

K€	Variation des points de base	Effet sur les capitaux propres
31/12/2009	+ 100/ (100)	(5 600)/ 5 596
31/12/2008	+ 100/ (100)	(6 764)/ 6 726

Au 31 décembre 2009, 92 % des emprunts contractés auprès des établissements bancaires sont indexés sur des taux variables, 8 % sur des taux fixes.

L'échéancier des dettes financières (586 814 K€ au 31 décembre 2009) est décrit en note q) Dettes financières. Les dettes fournisseurs (368 743 K€) ainsi que les "Autres dettes" (258 228 K€) sont dues principalement à court terme (moins d'un an).

Le montant recyclé en résultat au titre des couvertures de flux de trésorerie exposées au risque de taux est de (4,9) M€ en 2009 contre 0,7 M€ en 2008.

Covenants bancaires

Les covenants bancaires sont décrits en Note III.q Dettes financières de la présente annexe.

Risque de liquidité

Le financement du Groupe repose essentiellement sur un emprunt moyen terme amortissable affecté à l'acquisition Christian Salvesen, des prêts à moyen terme amortissables, des crédits-baux, des locations financières ou assimilées affectés aux financements d'immobilisations corporelles. De plus, au 31/12/2009, le Groupe dispose d'une ligne de crédit revolving

confirmée à échéance de plus d'un an et non utilisée de 125 M€, et de lignes de découvert confirmées à hauteur de 12 M€ et non confirmées à hauteur de 45 M€, ainsi que de la trésorerie disponible à hauteur de 142 M€. Une partie du financement du Groupe est assortie de conditions de performance financière (ces conditions financières sont décrites en note q Covenants bancaires).

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

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	Remboursement	Charges d'intérêts taux fixe	Charges d'intérêts taux variables	Remboursement	Charges d'intérêts taux fixes	Charges d'intérêts taux variables	Remboursement
Passifs financiers										
Découvert bancaire	26 219			26 219						
Dette location financement	18 257	59	228	3 343	114	431	13 922	2	31	992
Dette financière	543 396	961	6 453	159 688	1 087	8 766	368 675		128	15 033
Autres passifs financiers	25 161	375		17 114	285		8 047			

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

- taux de change retenu : taux de clôture
- taux d'intérêts retenu : taux applicable au 31/12/2009

K€	31/12/2009	Dont confirmées		Dont non confirmées	
		Tirées	Non Tirées	Tirées	Non Tirées
Lignes de crédits disponibles					
Dette location financement	18 257	18 257	-	-	-
Dette financière	668 396	543 396	125 000		

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

Compte tenu de la composition de son portefeuille de valeurs mobilières de placement, le Groupe n'est pas exposé au risque de fluctuation de cours.

Risque sur matières premières

Dans le cadre de ses activités Transport et Logistique, 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.

La croissance de la part relative de l'activité logistique dans le Groupe a réduit l'exposition du Groupe à ce risque, qui concerne essentiellement les activités de transport.

Pour l'exercice 2009, le poste carburant représente un montant d'environ 213 M€, répartis respectivement pour 189 M€ en transport et 24 M€ en logistique.

Les volumes vrac (80 % du total) sont achetés en spot ; les consommations par carte accréditive (20 %) sont facturées sur un prix barème diminué d'une remise négociée.

Au cours de l'exercice, le prix du m³ de gasoil en France (représentant 2/3 des volumes) a varié de 757 à 838 €.

Pour autant, le Groupe intègre dans ses contrats clients transport des clauses d'ajustement tarifaire en cas de variation des cours d'approvisionnement en carburant. Ces clauses sont propres à chaque client.

Ces mécanismes permettent, au-delà des variations conjoncturelles à court terme, une répercussion quasi totale des variations du prix d'achat du carburant sur les prix de vente. Toutefois et du fait des fortes variabilités du marché, l'ajustement lié à la répercussion des prix du carburant peut s'avérer complexe. En effet, cette répercussion s'effectue chaque mois en fonction des variations de l'indice DIMAH rapporté au chiffre d'affaires du client concerné. Ce principe s'applique pour tout le périmètre de la Division Transport.

A titre indicatif, pour la Division Transport, l'impact des variations de prix du carburant sur le résultat opérationnel courant de l'exercice 2009 est estimé à environ 2 M€. Ces 2 M€ ainsi estimés correspondent à la différence entre le coût d'achat de carburant supplémentaire lié à la hausse des prix et le montant refacturé en vertu de dispositions contractuelles ou réglementaires aux clients. Cette estimation est obtenue à partir des variations 2009 des prix du carburant.

D'autre part, le décret du 5 janvier 2006 qui oblige les clients des sociétés de transport françaises à régler leurs prestations à 30 jours date de facture, les oblige à accepter l'indexation du tarif sur les variations du prix du carburant.

L'impact d'une augmentation d'un centime d'euro sur le « prix à la pompe » du carburant aurait un impact sur les charges de l'ensemble de la Division Transport de 2,6 millions d'euros par an. Il s'agit de l'impact en charge, l'impact résultat étant moindre compte tenu comme indiqué plus haut de l'inclusion dans la plupart de nos prestations de transport d'une clause d'indexation sur cette matière première.

Le poste carburant constituant une part importante du prix de revient, la Division Transport établit une synthèse mensuelle. Cette synthèse fait état des volumes consommés, de la performance achat par rapport à des référentiels (Platt's, DIMAH), des consommations hors site par pays.

Concernant les unités opérationnelles, le système informatique leur permet de suivre les consommations par véhicule et par conducteur.

• 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 intérêt, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, hors activités abandonnées.

Les capitaux propres incluent la part du Groupe dans le capital, ainsi que les gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres.

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Emprunts portant intérêts à plus d'un an	406 670	458 045	479 873
Emprunts portant intérêts à moins d'un an	180 072	132 938	200 658
Découverts	26 291	49 008	73 380
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(167 999)	(86 769)	(220 708)
Endettement net	445 034	553 222	533 203
Capitaux propres part du Groupe	400 365	310 949	334 612
Ratio	1,1	1,8	1,6

• Instruments financiers

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.

Pour les swaps, la juste valeur des dérivés est déterminée sur la base des flux contractuels actualisés.

La juste valeur des emprunts est déterminée en actualisant les flux contractuels aux taux d'intérêts du marché.

La juste valeur des dettes fournisseurs, 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.

La comparaison entre la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers du Groupe s'établit comme suit :

K€	Valeur comptable			Juste valeur		
	2009	2008	2007	2009	2008	2007
Passifs financiers						
Découverts bancaires	26 219	49 006	73 380	26 219	49 006	73 380
Dettes financières	543 396	552 243	630 740	525 832	510 877	625 969
Dettes liées aux contrats de location financement	18 257	14 632	38 267	17 101	14 551	37 576
Autres passifs financiers	25 089	24 110	11 525	22 968	21 715	11 400
Total	613 033	639 991	753 912	565 451	596 149	748 325

K€	Valeur comptable	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
31 décembre 2007							
Actifs financiers non courants	21 412			824	20 588		
Créances clients	533 455				533 455		
Autres créances	132 731				132 731		
Actifs financiers courants	1 169				247		922
Trésorerie et équivalents de trésorerie	220 708	220 708					
Total actifs financiers	909 475	220 708	0	824	687 021	0	922
Dettes financières	680 531					680 531	
Découverts	73 380					73 380	
Dettes fournisseurs	426 412				426 412		
Total passifs financiers	1 180 323	0	0	0	426 412	753 911	0
31 décembre 2008							
Actifs financiers non courants	28 698			2 353	26 345		
Créances clients	484 933				484 933		
Autres créances	152 171				152 171		
Actifs financiers courants							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	86 769	86 769					
Total actifs financiers	752 571	86 769	0	2 353	663 449		
Dettes financières	590 983					590 983	
Découverts	49 008					49 008	
Dettes fournisseurs	396 394				396 394		
Autres passifs financiers courants	13 886						13 886
Total passifs financiers	1 050 271				396 394	639 991	13 886
31 décembre 2009							
Actifs financiers non courants	26 318			40	26 278		
Créances clients	451 952				451 952		
Autres créances	151 951				151 951		
Actifs financiers courants							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	168 000	168 000					
Total actifs financiers	798 221	168 000		40	630 181		
Dettes financières	586 814					586 814	
Découverts	26 219					26 219	
Dettes fournisseurs	368 743				368 743		
Autres passifs financiers courants	16 048						16 048
Total passifs financiers	997 824				368 743	613 033	16 048

w) Avantages au personnel**• Retraites**

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de fin de carrière sont les suivantes :

En %	31/12/2009			31/12/2008			31/12/2007		
	France	Italie	Royaume Uni	France	Italie	Royaume Uni	France	Italie	Royaume Uni
Taux d'actualisation	5,00	5,00	5,70	5,25	5,25	6,40	5,50	5,50	5,85
Taux de rendement des actifs	4,00		7,10	4,50		7,08	4,50		7,37
Taux de progression des salaires									
- Transport	3,00	3,0	3,20	3,0	3,0	2,7	3,0	3,0	3,1
- Logistique	3,00	3,0	3,20	3,0	3,0	2,7	3,0	3,0	3,1
Taux de mobilité									
- Transport	16,3	8,2		17,1	8,0		17,1	8,8	
- Logistique	10,3	7,5		10,6	7,8		10,8	7,5	
Tables de mortalité	INSEE TD/TV 2004- 2006	80% SIM/ SIF92		INSEE TD/TV 2004- 2006	80% SIM/ SIF92		INSEE TD/TV 2003- 2005	80% SIM/ SIF92	

Pour la France, les âges de départ à la retraite tiennent compte des mesures d'allongement de la durée de vie active prévues par la loi Fillon du 21 août 2003 ainsi que pour les conducteurs routiers d'une possibilité de fin d'activité à partir de 55 ans.

Les actifs des régimes sont composés comme suit :

En %	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Actions	21,1	75,8	77,8
Obligations	49,7	11,1	9,9
Obligations d'État	-	11,1	9,9
Autres	29,2	2,1	2,4

Les actifs de régime sont principalement logés dans un fonds basé au Royaume-Uni qui concerne les collaborateurs de l'ex-groupe Christian Salvesen basés au Royaume-Uni.

	31/12/09			31/12/08			31/12/07		
	France et autres	Royaume Uni	Total	France et autres	Royaume Uni	Total	France et autres	Royaume Uni	Total
Provision nette à l'ouverture de l'exercice	12 544	42 198	54 742	9 672	63 945	73 617	8 540		8 540
Charges de la période	1 428	2 582	4 010	1 508	879	2 387	866		866
Entrée de périmètre							119	65 111	65 230
Utilisation de l'exercice	(732)		(732)	(853)		(853)	(560)		(560)
Autres mouvements		(11 270)	(11 270)	2 252	(9 266)	(7 014)	707		707
Effet de la conversion	2	3 032	3 034	(35)	(13 360)	(13 395)		(1 166)	(1 166)
Provision nette à la clôture de l'exercice	13 242	36 542	49 783	12 544	42 198	54 742	9 672	63 945	73 617

La ligne « Autres Mouvements » concerne principalement le reclassement des gratifications de la Division Logistique antérieurement comptabilisées en autres provisions et la contribution versée au fonds de pension du Royaume-Uni.

Coût des services rendus au cours de l'exercice	801		801	963	6 529	7 492	789		789
Coût de l'actualisation	616	17 845	18 461	557	21 218	21 775	391		391
Amortissement des modifications des régimes	(3)		(3)		(5 148)	(5 148)	2		2
Amortissement des pertes et gains actuariels	21		21	(8)		(8)	(194)		(194)
Rendements attendus des actifs des régimes	(7)	(15 263)	(15 270)	(4)	(21 720)	(21 724)			
Charge de la période	1 428	2 582	4 010	1 508	879	2 387	989		989
Valeur actualisée des engagements à l'ouverture	13 126	268 136	281 262	9 982	397 900	407 882	9 162		9 162
Coût des services rendus au cours de l'exercice	801		801	963	6 529	7 492	789		789
Coût de l'actualisation	616	17 845	18 461	557	21 218	21 775	391		391
Amortissement des modifications des régimes							2		2
Amortissement des pertes et gains actuariels							(194)		(194)
Effet des regroupements d'entreprises							34	407 713	407 746
Prestations versées	(847)	(16 385)	(17 232)	(918)	(16 321)	(17 239)	(582)		(582)
Entrées dans l'année	191		191	97		97			
Autres mouvements							806		806
Réductions et cessations				(89)		(89)	(105)		(105)
Modifications de régime et changement d'hypothèse	375		375	269	(5 148)	(4 879)			
Effet de la conversion	2	19 685	19 687	(35)	(84 064)	(84 099)		(9 813)	(9 813)
Gains et pertes d'expérience	114	71 940	72 052	111	(55 744)	(55 633)	(321)		(321)

Reclassement des comptes Autres provisions				2 188	3 766	5 954			
Valeur actualisée des engagements à la clôture	14 378	361 221	375 599	13 126	268 136	281 262	9 982	397 900	407 882
Valeur actualisée des actifs des régimes à l'ouverture	166	203 360	203 526	184	334 356	334 540	203		203
Contributions versées		11 447	11 447		13 057	13 057			
Prestations payées par les fonds	(23)	(16 385)	(16 408)	(24)	(16 321)	(16 345)	(25)		(25)
Effet des regroupements d'entreprises								342 602	342 602
Rendement réel des actifs des régimes	5	46 014	46 019	6	(61 394)	(61 388)	6		6
Effet de la conversion		14 882	14 882		(66 338)	(66 338)		(8 246)	(8 246)
Valeur actualisée des actifs des régimes à la clôture	149	259 318	259 467	166	203 360	203 526	184	334 356	334 540
Valeur nette de l'obligation	14 229	101 903	116 132	12 960	64 776	77 736	9 798	63 544	73 342
Ecart actuariels non reconnus	(20)	(65 361)	(65 381)	(398)	(22 578)	(22 976)	(92)		(92)
Coût des services passés non reconnus	(966)		(966)	(18)		(18)	(34)		(34)
Valeur nette de l'obligation comptabilisée	13 242	36 542	49 783	12 544	42 198	54 742	9 672	63 544	73 216

Une diminution de 0,15 % du taux d'actualisation sans impact sur le rendement des actifs aurait un impact à la hausse sur l'engagement de 15,8 M€.

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 de pension, déduction faite des prestations payées directement par ces fonds. Le montant estimé pour l'exercice 2010 s'élève à 7,0 M€.

Les médailles du travail s'élèvent à 169 K€ au 31 décembre 2009.

Le montant des gratifications est de 728 K€ au 31 décembre 2009.

• Rémunérations en actions

	Achats d'action	Achats d'action	Achats d'action	Achats d'action	Achats d'action	Bons de souscription d'actions	Achats d'action	Bons de souscription d'actions	Actions de perfor- mance
Date de l'Assemblée	29/05/02	25/05/04	25/05/04	25/05/04	25/05/04	23/05/06	30/05/07	22/05/08	30/05/07
Date du Directoire	29/03/04	09/09/04	13/12/04	20/01/06	16/10/06	17/07/06	25/07/08	15/09/08	21/09/09
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	116 500	3 000	8 500	9 500	7 500	115 000	250 000	245 000	18 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par :									
Les Mandataires sociaux	0	0	0	0	0	115 000	0	175 000	
Les dix premiers attributaires salariés	32 000	3 000	8 500	9 500	7 500	0	40 200	0	
Point de départ d'exercice des bons ou options	30/03/08	11/09/08	15/12/08	21/01/10	17/10/10	01/06/08	26/07/12	A:01/06/11 B:01/06/13	
Date d'expiration	30/04/11	11/10/11	15/01/12	21/02/11	17/11/11	31/05/12	26/07/14	A:31/05/13 B:31/05/15	30/09/11
Fin de période de conservation									30/09/13
Prix de souscription ou d'achat	39,64 €	39,88 €	39,99 €	50,81 €	61,81 €	51,68 €	56,37 €	A:59,52 € B:60,64 €	
Bons ou options annulés en 2009	2 000		2 000			40 000	9 720		
Bons ou options annulés au 31/12/2009	29 000	1 000	3 500		3 500	40 000	11 880		
Bons ou options exercés au 31/12/2009	29 543	1 500							
Bons ou options restants au 31/12/2009	57 957	500	5 000	9 500	4 000	75 000	238 120	175 000	18 000

Le coût des plans est déterminé selon la formule de Black & Scholes et la charge annuelle brute en a été déduite.

Cette formule prend en compte :

- la valeur de l'action à la date d'attribution,
- le prix d'exercice,
- la période de vesting,
- le taux d'investissement sans risque du marché (le taux sans risque des obligations zéro coupon de même maturité),
- un facteur de volatilité du titre (volatilité historique du Groupe).

Il résulte de l'ensemble des avantages au personnel une charge avec incidence sur la situation nette de 629 K€ en 2009 contre 680 K€ en 2008 et 855 K€ en 2007.

• Autres avantages

Les salariés du Groupe ainsi que la Direction ne bénéficient pas d'autre avantage. Il n'existe pas de retraite chapeau pour les dirigeants.

x) Variations de périmètre**• Evolutions de l'exercice 2007****Acquisitions de sociétés**

Le Groupe Norbert Dentressangle a acquis le 23 mars 2007, 80 % de la société de logistique roumaine Northern Distribution & Logistics via la holding chypriote Glashota (et 20 % d'engagement de rachat).

L'écart d'acquisition positif s'élève à 1 851 K€.

La trésorerie acquise s'élève à 200 K€.

Le Groupe Norbert Dentressangle a acquis le 28 février 2007 la société Beiersdorf Logistics France, devenue ND BL.

L'écart d'acquisition négatif s'élève à 3 144 K€ et a été comptabilisé en résultat dans la rubrique "Dépréciation des écarts d'acquisition et écarts d'acquisition négatifs".

La trésorerie acquise s'élève à 3 740 K€.

Le Groupe Norbert Dentressangle a souscrit à l'augmentation de capital d'Interbulk Investments plc. A l'issue de l'opération, le 10 avril 2007, le Groupe Norbert Dentressangle est détenteur de 6,6 % du capital de la société cotée sur le marché AIM de Londres.

Aucun écart d'acquisition n'a été constaté. L'écart entre l'actif net acquis (pourcentage de situation nette au 30 mars 2007 augmenté de l'augmentation de capital du 10 avril 2007) et le prix payé (5 902 K€) à la date d'acquisition est non matériel.

Le 14 décembre 2007, le Groupe Norbert Dentressangle s'est porté acquéreur de la société Christian Salvesen Plc.

Le coût total du regroupement s'est élevé à 359 M€. Il a été financé par emprunt pour un montant 209 M€.

La trésorerie acquise s'élève à 71 M€.

• Evolutions de l'exercice 2008**Acquisitions de sociétés**

Le Groupe n'a procédé à aucune acquisition de société au cours de l'exercice 2008.

Restructurations

Dans le cadre d'une économie d'échelle et d'une rationalisation de ses activités, le Groupe a procédé à des cessions de titres internes au Groupe et à plusieurs fusions, toutes avec effet rétroactif au 1^{er} janvier.

Les sociétés sont détenues à 100 % et sont consolidées par la méthode de l'intégration globale par le Groupe. Ces restructurations sont donc sans effet au niveau des comptes consolidés du Groupe.

- Salvesen Logistic Ltd a vendu les titres FTP, Darfeuille Associés et Christian Salvesen SA respectivement à NDT, FTP et NDT,

- Salvesen Holding Ltd a vendu les titres Salvesen Logistics International Bv, Christian Salvesen Holding Bv et Christian Salvesen Nederland Bv à ND Logistics Nederland Bv,

- Salvesen Logistics International Bv a vendu les titres ND Gerposa à ND Iberica,

- Salvesen Logistic Ltd a vendu les titres Christian Salvesen Ireland Ltd et Christian Salvesen Belgium Nv à ND Logistics SAS.

- ND Logistics Nederland a absorbé Christian Salvesen Nederland bv,

- Transcondor a absorbé SC Norbert Dentressangle,

- TND Nord a absorbé ND Eastern Europe,

- FTP a absorbé Darfeuille associés.

- création de ND Logistics Ltd qui reprend l'activité logistique de Salvesen Logistics Ltd,

- création de ND Maintenance UK qui reprend l'activité maintenance de Salvesen Logistics Ltd,

- création de ND Transport Services UK qui reprend l'activité distribution de Salvesen Logistics Ltd.

• Evolutions de l'exercice 2009**Acquisitions de sociétés**

Le Groupe n'a procédé à aucune acquisition de société au cours de l'exercice 2009.

Restructurations

En 2009, dans le cadre d'une rationalisation de ses activités, le Groupe a continué de procéder à des cessions de titres internes au Groupe, ainsi qu'à des liquidations de sociétés dormantes issues du périmètre Christian Salvesen.

- Salvesen Logistics Holdings Ltd et Christian Salvesen Investments Ltd ont cédé à ND (Portugal) Transportes Lda les titres de la société Norbert Dentressangle Distribuição Lda ;

- Christian Salvesen Ltd a cédé les titres des sociétés Christian Salvesen Packing and Marketing Inc, CS3 Inc, Christian Salvesen Oil & Gas Inc, 50% de Holistica Solutions Ltd, Christian Salvesen Central Ltd à la société Christian Salvesen Investments Ltd ;

- Christian Salvesen Ltd a cédé les titres des sociétés Inverleith Insurance Company Ltd, Inveralmond Insurance Company Ltd et Christian Salvesen Investments Ltd à ND Holdings Ltd ;

- Cession par Christian Salvesen Holdings BV de 50 % des parts de la joint-venture de Salvesen Logistica SA à ND Logistics España Servicios Integrales Logistica SLU.

Les sociétés suivantes ont été liquidées au cours de l'exercice :

- CS3 Ltd, Ferryfield Investments Ltd, Christian Salvesen Industrial Services Ltd, Christian Salvesen (Atherstone) Ltd, Swift Logistics Services Ltd, Swift Logistics Ltd, Christian Salvesen Food Services Europe Ltd, Whelmar (West Midlands) Ltd, Christian Salvesen (Transport) Ltd, Salvesen Pallets Ltd, Christian Salvesen (Cold Storage) Ltd, Whelmar Ltd, Swift Services Ltd, Gerposa UK Ltd, Swift Distribution Ltd, Computer & Specialised Distribution Ltd, Sustainable Logistics Ltd, William Walker & Sons Ltd, Salvesen (Pontypool) Ltd, Salvesen Logistics (international) BV, Christian Salvesen Holdings BV.

Au cours de l'exercice la Société a procédé à la cession des parts détenues dans le capital de la société Novatrans SA à la société Transport et Logistique Partenaires.

Enfin, le Groupe a procédé à la fusion de Copal, Aixor, NDBL et SCI Imotrans.

Créations

Omega VIII, IX, X, XI, XII.

y) Entités "ad hoc"

Les entités "ad hoc" utilisées par le Groupe correspondent aux structures utilisées pour le financement de la flotte de véhicules français du Groupe.

Ces entités dénommées Locad sont des GIE qui appartiennent majoritairement à un pool bancaire.

Elles sont destinées à faire l'acquisition d'une flotte de véhicules correspondant aux besoins du Groupe, à la financer par l'intermédiaire d'emprunts auprès du pool bancaire et à la donner en location exclusive aux différentes sociétés utilisatrices françaises du Groupe.

Au 31/12/2009, l'encours résiduel de la dette s'élève à 129,3 M€ contre 153,6 M€ fin 2008 et 150,3 M€ fin 2007.

z) Périmètre

Toutes les sociétés qui font partie du périmètre de consolidation arrêtent leur exercice au 31 décembre.

Les principales sociétés comprises dans le périmètre de consolidation sont indiquées dans la liste ci-après :

		Pourcentage d'intérêt			Pourcentage de contrôles		
		2009	2008	2007	2009	2008	2007
ND DEUTSCHLAND HOLDING GMBH	Allemagne	100	100	100	100	100	100
THIER GMBH	Allemagne	100	100	100	100	100	100
ND BELGIUM NV	Belgique	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE DISTRIBUTION SERVICES NV	Belgique	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE LOGISTICS BELGIUM NV	Belgique	100	100	100	100	100	100
ND SILO BELGIUM NV	Belgique	100	100	100	100	100	100
SERVICIOS AUXILIARES CCH S.L.U	Espagne	100	100	100	100	100	100
ND SILO IBERICA SA	Espagne	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE GERPOSA SA	Espagne	100	100	100	100	100	100
NDFI LOGISTICA Y TRANSPORTE SL	Espagne	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE IBERICA SL	Espagne	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE IBERICA ESTE SL	Espagne	100	100	100	100	100	100
SALVESEN LOGISTICA SA	Espagne	50	50	50	50	50	50
CEMGA LOGISTICS SAS	France	100	100	100	100	100	100
CENTRALE DES FRANCHISES ND SCA	France	40	45	45	40	45	45
CHRISTIAN SALVESEN SA	France	100	100	100	100	100	100
CHRISTIAN SALVESEN SERVICES SAS	France	100	100	100	100	100	100
DARFEUILLE LOGISTICS	France	100	100	100	100	100	100
DARFEUILLE SERVICES SAS	France	100	100	100	100	100	100
DICIVRAC SUD OUEST SARL	France	100	100	100	100	100	100
DISTRIBUTION NORBERT DENTRESSANGLE SAS	France	100	100	100	100	100	100

GEL SERVICES SA	France	100	100	100	100	100	100
GROUPE NORBERT DENTRESSANGLE SA	France	100	100	100	100	100	100
LOCAD 01	France	100	100	100	100	100	100
LOCAD 02	France	100	100	100	100	100	100
LOCAD 03	France	100	100	100	100	100	100
LOCAD 04	France	100	100	100	100	100	100
LOCAD 05	France	100	100	100	100	100	100
LOCAD 06	France	100	100	100	100	100	100
LOCAD 07	France	100	100	100	100	100	100
LOCAD 08	France	100	100	100	100	100	100
LOGIBAL SAS	France	100	100	100	100	100	100
MAGASINS GENERAUX CHAMPAGNE- ARDENNE SAS	France	100	100	100	100	100	100
MARQUISE BENNE SNC	France	100	100	100	100	100	100
MNS SAS	France	42	42	42	42	42	42
ND B	France	100	100	100	100	100	100
ND GESTION SNC	France	100	100	100	100	100	100
ND HYDROCARBURES SAS	France	100	100	100	100	100	100
ND INFORMATIQUE SNC	France	100	100	100	100	100	100
ND INTER-PULVE SAS	France	100	100	100	100	100	100
ND LOCATION SNC	France	100	100	100	100	100	100
ND LOGISTICS SAS	France	100	100	100	100	100	100
ND MAINTENANCE SNC	France	100	100	100	100	100	100
ND SERVICES SNC	France	100	100	100	100	100	100
NDH SAS	France	100			100		
NDT SAS	France	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE CHIMIE SAS	France	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS France SAS	France	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE SILO SAS	France	100	100	100	100	100	100
OMEGA II SAS	France	100	100	100	100	100	100
SALVESEN PROPERTY SCI	France	100	100	100	100	100	100
SNC PORT DE BOUC TRANSIT SNC	France	100	100	100	100	100	100
SNM VALENCIENNES SAS	France	100	100	100	100	100	100
SONECOV SARL	France	100	100	100	100	100	100
S.N.N. CLERMONT SAS	France	100	100	100	100	100	100
TFND EST SAS	France	100	100	100	100	100	100
TFND SUD EST SARL	France	100	100	100	100	100	100
THT LOGISTICS SARL	France	100	100	100	100	100	100
TND ILE DE France SAS	France	100	100	100	100	100	100
TND NORD SAS	France	100	100	100	100	100	100
TND NORMANDIE BRETAGNE SAS	France	100	100	100	100	100	100
TND OUEST SAS	France	100	100	100	100	100	100
TND PACA SAS	France	100	100	100	100	100	100
TND SUD SARL	France	100	100	100	100	100	100
TND SUD EST SAS	France	100	100	100	100	100	100
TND SUD OUEST SAS	France	100	100	100	100	100	100
TND VOLUME SAS	France	100	100	100	100	100	100
TRANSPORTS HARDY SAS	France	100	100	100	100	100	100
TRANSPORTS NORBERT DENTRESSANGLE SAS	France	100	100	100	100	100	100
UNITED SAVAM	France	100	100	100	100	100	100
AJG INTERNATIONAL LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	100	100
CHRISTIAN SALVESEN INVESTMENTS LTD	Royaume-Uni	100	100	100	100	100	100
ND OVERSEAS UK LIMITED	Royaume-Uni	100			100		

NORBERT DENTRESSANGLE HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE MAINTENANCE UK LTD	Royaume-Uni	100	100		100	100	
NORBERT DENTRESSANGLE TANKERS LTD	Royaume-Uni	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE TRANSPORT SERVICES	Royaume-Uni	100	100		100	100	
NORBERT DENTRESSANGLE LOGISTICS LIMITED	Royaume-Uni	100	100		100	100	
NORBERT DENTRESSANGLE UK LTD	Royaume-Uni	100	100	100	100	100	100
SALVESEN LOGISTICS LTD	Royaume-Uni	100	100	100	100	100	100
ND LOGISTICS HUNGARY KTF	Hongrie	100	100	100	100	100	100
ND LOGISTICS ITALIA SPA	Italie	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE ITALIA SRL	Italie	100	100	100	100	100	100
SAVAM LUX SA	Luxembourg	100	100	100	100	100	100
CHRISTIAN SALVESEN NEDERLAND BV	Pays-Bas		100	100		100	100
ND LOGISTICS NEDERLAND B.V	Pays-Bas	100	100	100	100	100	100
CHRISTIAN SALVESEN HOLDINGS BV	Pays-Bas	100	100	100	100	100	100
SALVESEN LOGISTICS INTERNATIONAL BV	Pays-Bas	100	100	100	100	100	100
ND LOGISTICS POLAND SP ZOO	Pologne	100	100	100	100	100	100
ND POLSKA SP ZOO	Pologne	100	100	100	100	100	100
ND PORTUGAL TRANSPORTES LDA	Portugal	100	100	100	100	100	100
NORBERT DENTRESSANGLE DISTRIBUICAO LDA	Portugal	100	100	100	100	100	100
CSND SRO	Rép. Tchèque	50	50	50	50	50	50
ND LOGISTICS CZ SRO	Rép. Tchèque	100	100	100	100	100	100
ND B LOGISTICA ROMANIA SRL	Roumanie	50	50	50	50	50	50
ND LOGISTICS ROMANIA SRL	Roumanie	100	100	100	100	100	100
TRANSCONDOR SA	Roumanie	100	100	100	100	100	100
TRANSPORTS NORBERT DENTRESSANGLE SLOVAKIA	Slovaquie	100	100	100	100	100	100
LUXURY GOODS LOGISTICS SA	Suisse	49	49	49	49	49	49
ND LOGISTICS SWITZERLAND SAGL	Suisse	100	100	100	100	100	100
ND LOGISTICS UKRAINE SRL	Ukraine	100	100	100	100	100	100

aa) Engagements et éventualités

Les engagements du Groupe (société mère et sociétés intégrées globalement) se décomposent comme suit :

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Engagements donnés			
Loyers immobiliers	428 809	464 668	540 644
Moyens de transport	108 848	140 505	162 689
Dettes financières soumises à covenants financiers	197 957	171 585	292 500
Contribution des régimes de retraite à prestations définies ex Christian Salvesen Angleterre	71 001		
DIF en nombre d'heures	1 004 498	834 485	663 203
Engagements reçus			
Cautions bancaires	17 697	25 316	43 153
Lettres de confort	19 496	18 396	10 815
Constructeurs	47 174	51 679	47 939
Garanties de passif	-	13 250	17 250

• Engagements donnés

Engagements relatifs aux loyers immobiliers

Ils correspondent aux loyers dus entre le 1^{er} janvier 2010 et la première possibilité légale de sortie du bail. Ils s'échelonnent comme suit :

K€	
1 an	110 744
de 1 à 5 ans	217 449
Plus de 5 ans	100 616
Total	428 809

Engagements sur moyens de transport

K€	
1 an	26 231
de 1 à 5 ans	64 891
Plus de 5 ans	17 726
Total	108 848

Engagement relatif au droit individuel à la formation

Au cours de l'année 2009, 9 555 heures ont été consommées contre 8 237 heures en 2008.

Engagement relatif aux régimes de retraite à prestations définies ex-Christian Salvesen

Le 31 mars 2009, un accord relatif au financement du déficit actuel des régimes de retraite à prestations définies anglais, a été signé entre le Groupe et le trustee board représentant le fond des régimes de retraite à prestations définies ex-Christian Salvesen au Royaume-Uni.

A l'issue de cet accord le Groupe a l'obligation d'assurer un financement annuel de 6 M£ (7 M€) plus les frais de fonctionnement du fond jusqu'en 2018 inclus. Le Groupe a financé sur l'exercice 2009, 7M€ au titre de l'année 2009 et 4M€ au titre d'action de restructuration du fond entreprise antérieurement au 31 mars 2009.

Par ailleurs l'ensemble des régimes de retraite à prestations définies anglais a été clôturé. Aucune nouvelle adhésion n'est possible et les membres actuels n'acquièrent plus de nouveaux droits depuis le 01/01/2009.

• Engagements reçus

Vis-à-vis des constructeurs

Le Groupe bénéficie d'engagements de reprise ferme des constructeurs de poids lourds sur une partie des véhicules moteur.

Au 31 décembre 2009, les engagements concernant les structures "ad hoc" de financement françaises sont estimés à 47,1 M€ contre 51,7 M€ fin 2008 et 47,9 M€ fin 2007.

Garanties de passif

Le Groupe bénéficie de garanties de passif au titre des acquisitions des sociétés Venditelli et Vendilog, Transcondor et CCH.

Garanties de passifs 2008

- Montant des franchises	260 K€
- Date de fin de mise en œuvre possible :	
. 2009	13 250 K€
. 2010 et au-delà	0 K€

Écarts actuariels

Les écarts actuariels sont constatés en engagement hors bilan, et portent principalement sur les entités anglaises. Ils s'élèvent à environ 65,4 M€ sur la base du rapport actuariel.

bb) Événements post-clôture

Aucun événement significatif postérieurement à la clôture.

3.7. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Groupe Norbert Dentressangle, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- la note II a) de l'annexe qui expose les nouvelles normes et interprétations que le Groupe Norbert Dentressangle a appliquées à compter du 1^{er} janvier 2009,
- la note III f) de l'annexe qui commente le taux effectif d'impôt.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Lors de l'arrêté de ses comptes, le Groupe Norbert Dentressangle est conduit à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui concernent notamment la valeur de certains postes d'actif, de passif et de produits et de charges. Les postes suivants des états financiers ont donc été évalués en fonction de ces estimations et hypothèses :

- Ecarts d'acquisition (notes II.d et III.i) ;
- Immobilisations incorporelles (notes II.e et III.g) ;
- Participations dans les entreprises associées (notes II.h et III.j) ;
- Impôts différés actifs (notes II.o et III.s) ;
- Provisions pour risques et charges (notes II.k et III.r).

Pour l'ensemble des éléments recensés ci-dessus, nous avons vérifié le caractère approprié des règles et des méthodes comptables suivies et des informations données dans les notes. Nous avons examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

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

Lyon, le 22 mars 2010

Les Commissaires aux comptes

ACTITUD AUDIT
Pascal Vuailat

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin

3.8. COMPTES SOCIAUX**BILANS (AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT)****ACTIF**

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Montant brut	1 005	1 345	1 300
Amortissements	(541)	(710)	(550)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	464	635	750
Montant brut	450	598	598
Amortissements	(16)	(58)	(21)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	434	540	577
Montant brut	910 837	661 192	539 096
Dépréciations	(305 694)	(41)	(41)
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	605 143	661 151	539 055
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	606 041	662 326	540 382
Clients et comptes rattachés	1 639	3 507	2 393
Autres créances	51 716	20 850	8 104
Disponibilités	102 656	9 765	82 376
Charges constatées d'avance	1 831	1 850	1 318
TOTAL ACTIF CIRCULANT	157 842	35 972	94 191
ECARTS DE CONVERSION ACTIF	250	0	0
TOTAL DE L'ACTIF	764 133	698 298	634 573

PASSIF

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Capital social	19 672	19 672	19 672
Réserves	174 642	165 762	146 752
Résultat de l'exercice	19 711	15 578	29 704
Provisions réglementées	4 859	2 338	207
CAPITAUX PROPRES	218 884	203 350	196 335
Provisions pour risques et charges	339	179	180
Provisions sur impôts	0	0	0
PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS A LONG TERME	339	179	180
Emprunt obligataire	0	0	0
Dettes financières	211 313	258 561	184 458
EMPRUNTS A LONG TERME	0	0	0
Dettes financières	59 660	19 344	23 409
Emprunt obligataire convertible	0	0	0
Fournisseurs et effets à payer	6 852	7 269	11 750
Autres passifs	251 421	166 621	161 758
Banques	3 314	22 080	55 009
DETTES A COURT TERME	532 560	473 875	436 384
ECARTS DE CONVERSION PASSIF	12 350	20 894	1 674
TOTAL DU PASSIF	764 133	698 298	634 573

COMPTES DE RÉSULTATS

	31/12/2009		31/12/2008		31/12/2007	
	K€	%	K€	%	K€	%
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	24 466	100	22 659	100	18 686	100
Frais d'exploitation	(23 618)	(96,5)	(29 364)	(129,6)	(20 585)	(110,2)
RESULTAT D'EXPLOITATION	848	3,5	(6 705)	(29,6)	(1 899)	(10,2)
Autres revenus et charges opérationnelles	33		26		93	
RESULTAT OPERATIONNEL	881	3,6	(6 679)	(29,5)	(1 806)	(9,7)
Quote-part des résultats des sociétés	742	3,0	625		619	
Frais financiers nets	(39 151)	(160,0)	6 393		26 520	
Résultat exceptionnel	(2 592)	(10,6)	(2337)		880	
RESULTAT AVANT IMPOT	(40 120)	(164,0)	(1 998)	(8,8)	26 213	140,3
Impôt sur les Sociétés	59 831		17 576		3 491	
RESULTAT NET	19 711	80,6	15 578	68,7	29 704	159

ANNEXE

I - 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 Plan Comptable Général 1999 et aux règles d'établissement et de présentation des comptes annuels généralement admises en France.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Seules sont exprimées les informations significatives.

La Société bénéficie du régime de l'intégration fiscale sur les résultats de ces cinq dernières années. Le périmètre d'intégration fiscale comprend 55 sociétés dont Groupe Norbert Dentressangle S.A. est la société mère.

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
Dégressif sur 5 ans

d) Titres de participation

Le portefeuille titres de la société Groupe Norbert Dentressangle 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 de 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) Immobilisations financières

La valeur brute est constituée par le coût d'achat.

A la clôture de l'exercice, le coût d'acquisition est comparé à la valeur d'inventaire, la plus faible de ces deux valeurs est retenue au bilan. Selon l'avis n° 2007-C du 15 juin 2007 du Comité d'Urgence du CNC, Groupe Norbert Dentressangle S.A. a choisi de porter à l'actif les frais d'acquisition des titres de participation. L'étalement fiscal de ces frais est réalisé au moyen d'un amortissement dérogatoire sur 5 ans.

f) Couvertures des risques de taux

Le Groupe peut être amené à utiliser des instruments de couverture de taux (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. Ces instruments de couverture sont mentionnés en engagements hors bilan. Les gains et les pertes dégagés sur ces instruments sont inscrits en résultat de manière symétrique aux résultats réalisés sur les éléments couverts.

g) Provisions pour dépréciation des créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet d'une provision pour dépréciation calculée individuellement en fonction du risque d'irrecouvrabilité estimé.

h) 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) 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 Groupe Norbert Dentressangle S.A.

j) 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 sont enregistrées au compte de résultat.

k) Actions propres

Conformément aux dispositions du CRC 2008-15, les actions détenues en propres sont comptabilisées en trésorerie. Il s'agit d'actions disponibles pour être attribuées aux salariés ou pour régularisation des cours de bourse. Si leur valeur à la clôture de l'exercice est supérieure au cours du marché, elles font l'objet d'une dépréciation (cf II c 3).

l) Quote-part des résultats des sociétés intégrées

Ce poste se compose des affectations des résultats de l'exercice antérieur des SNC/SCI du Groupe, au prorata de la participation de la Société dans chacune d'elles.

m) Résultat exceptionnel

Sont comptabilisés en résultat exceptionnel, les produits et les charges qui, compte tenu de l'activité de société holding de la Société, 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 avantage assimilé à prestation définie contracté par la société Groupe Norbert Dentressangle 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 :

Financière Norbert Dentressangle
30 bis, rue Sainte Hélène
69287 Lyon Cedex 02

II - NOTES ANNEXES

a) Immobilisations corporelles et incorporelles

Valeurs brutes (en K€)	01/01/2009	Acquisitions	Cessions	31/12/2009
Concessions, brevets et logiciels	1 345	0	339	1 006
Immobilisations incorporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 345	0	339	1 006
Terrain	108	0	108	0
Construction	443	196	443	196
Installations générales, Agencements, Aménagements	11	44	10	45
Matériel de transport	0	0	0	0
Mobilier, matériel de bureau & informatique	0	173	0	173
Œuvre d'art	36	0	0	36
Immobilisations corporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	598	413	561	450
TOTAL IMMOBILISATIONS CORP. ET INCORP.	1 943	413	900	1 456

Amortissements (en K€)	01/01/2009	Dotations	Reprises	31/12/2009
Concessions, brevets et logiciels	710	170	339	541
Immobilisations incorporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	710	170	339	541
Construction	47	5	50	2
Installations générales, Agencements, Aménagements	11	2	10	3
Matériel de transport	0	0	0	0
Mobilier, matériel de bureau & informatique	0	11	0	11
Œuvre d'art	0	0	0	0
Immobilisations corporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	58	18	60	16
TOTAL IMMOBILISATIONS CORP. ET INCORP.	768	188	399	557

b) Immobilisations financières

Les immobilisations financières s'analysent comme suit :

K€	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Filiales et participations	505 253	305 694	199 559
Autres titres immobilisés	4 519	0	4 519
Prêts	400 960	0	400 960
Autres immobilisations financières	105	0	105
TOTAL	910 837	305 694	605 143

1) Filiales et participations

Les titres de participations diminuent en valeur brute de 34 065 K€ entre le 31/12/2008 et le 31/12/2009.

Cette variation s'explique par :

- un accroissement des participations pour 1 802 K€ qui se détaille comme suit :

- l'augmentation en capital réalisée dans les sociétés ND Overseas pour 1 000 K€ et OMEGA 7 pour 790 K€,
- la création d'OMEGA X , OMEGA XI et OMEGA XII pour 4 K€ chacune.

- une diminution des participations pour 35 867 K€ qui se détaille comme suit :

- la cession de NOVATRANS pour 2 280 K€ et de la SCI des Pyrénées pour 7 K€,
- la diminution de 33 580 K€ des titres Christian Salvesen Ltd.

2) Autres titres immobilisés

Ils comprennent des OCA (obligations convertibles en actions) d'OMEGA 2 et les intérêts relatifs à ces OCA ainsi qu'aux prêts consentis à des sociétés du Groupe.

3) Prêts

Il s'agit uniquement de prêts consentis à des sociétés du Groupe :

K€	31/12/2009	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	+ de 5 ans
Prêts	400 960	515	400 445	0
TOTAL	400 960	515	400 445	0

4) Autres immobilisations financières

Il s'agit essentiellement de cautions (pour 54 K€) et de dépôts de garanties (pour 51 K€).

c) Trésorerie nette

La trésorerie s'analyse comme suit :

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Valeurs mobilières de placement	89 343	504	74 241
Actions propres	10 591	9 007	0
Banques / Disponibilités	(593)	(21 020)	(46 875)
TRESORERIE NETTE AU TABLEAU DE FLUX	99 341	(11 509)	27 366

Les valeurs mobilières de placement correspondent à des :

1) FCP

Dénomination (en euros)	Nominal de l'action moyen au 31/12/09	Nombre de titres détenus par GND	Valeur brute des titres	PV/MV latente
SGAM Invest cash euro FCP 3DEC (SG)	11 316	885	10 014 333	0
CAAM TRESO 3MOIS FCP (LCL)	1 023 517	14	14 329 234	222
TOTAL		899	24 343 567	222

2) Certificats de dépôts

Dénomination	Montant de l'achat
Société Générale	25 000 000
Crédit Agricole Centre Est	20 000 000
BECM	20 000 000
TOTAL	65 000 000

Les actions propres :

La Société détient 269 071 actions propres pour une valeur brute de 12 646 K€ (comme en 2008 et 11 259 K€ en 2007). Une dépréciation de ces actions a été constituée pour un montant de 2 055 K€ au 31/12/09.

d) Echéances des créances à la clôture de l'exercice

L'ensemble des créances sont à moins d'un an.

e) Créances et dettes concernant les entreprises liées

K€	31/12/2009	31/12/2008
BILAN ACTIF		
- Prêts	400 216	118 706
- Clients et comptes rattachés	487	2 932
- Comptes courant intra-Groupe	3 111	8 452
- Créances intra-Groupe	123	0
- Dépôts et cautionnements	51	51
TOTAL ACTIF	403 988	130 141
BILAN PASSIF		
- Emprunts	72 951	106 083
- Dépôts et cautionnements reçus	0	0
- Fournisseurs et comptes rattachés	746	1 497
- Comptes courants intra-Groupe	248 431	164 578
- Dettes intra-Groupe	156	0
TOTAL PASSIF	322 284	272 158

f) Engagements hors bilan**1) Instruments financiers**

La Société couvre une partie de l'exposition du Groupe au risque de variation de taux sur les loyers relatifs à la location des tracteurs et des porteurs par l'intermédiaire d'instruments financiers de type swap. Au 31 décembre 2009, le portefeuille de couvertures est constitué de swaps de taux (échange d'un taux variable - Euribor 3 mois - contre un taux fixe) portant sur un montant nominal total de 200 000 K€. Les échéances de ces contrats sont comprises entre 1 à 5 ans.

La dette d'acquisition relative à Salvesen étant contractée également à taux variable, le Groupe a mis en place des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de variation de taux. Les couvertures ont été mises en place en 2008.

3) Engagements en matière d'indemnités de départ en retraite

Les engagements de retraite se montent à 137 151 euros au 31 décembre 2009. Ils sont déterminés pour l'ensemble des salariés selon une méthode actuarielle dont les principales hypothèses sont :

	2008	2009
Taux d'actualisation	5,25 %	5,00 %
Taux de progression des salaires	3,00 %	2,5 à 3,00 %
Taux de mobilité	17,10 %	16,30 %
Taux de charges sociales et fiscales patronales :		
- Cadres	45 %	45 %
- Agents de Haute maîtrise/ Maîtrise	42 %	42 %
- Employés et ouvriers	30 %	30 %
- Conducteurs	33 %	33 %
Table de mortalité	INSEE TD/TV 2004-2006	INSEE TD/TV 2004-2006
Age de départ à la retraite (suivant catégorie socioprofessionnelle 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 (55 ans pour les conducteurs 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 10 ans à 30 ans).

Le portefeuille de couvertures est constitué exclusivement de swaps de taux (échange d'un taux variable contre un taux fixe) portant sur un montant nominal total de 82 444 K€ et de 42 839 KGBP (soit 48 237 K€). Les échéances de ces contrats sont comprises entre 1 et 3 ans. Il n'existe pas de dérivé incorporé.

Les charges ou produits résultant de la différence entre le taux servi et le taux reçu sont comptabilisés en résultat sur l'exercice. Le résultat ainsi enregistré au titre de l'exercice 2009 est une perte de 8 819 K€. L'écart entre le taux fixe et le taux Euribor à 3 mois au 31 décembre 2009 résulte en une perte latente à cette date évaluée à 16 811 K€ avant IS (contre une perte de 13 886 K€ en 2008 et contre un gain de 922 K€ en 2007).

2) Engagements et cautions donnés

Cautions : 1 050 K€

Lettre de confort : 13 465 K€

4) Droit Individuel à la formation

La loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social ouvre pour les salariés bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée un droit individuel à la formation (DIF) d'une durée de 20 heures minimum par an, cumulable sur une période de 6 ans.

Au 31 décembre 2009, le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis par les salariés au titre du DIF s'élèvent à 2 309 heures.

5) Crédit-bail

Crédit-bail : néant

6) Rémunérations en actions

	Achats d'action	Achats d'action	Achats d'action	Achats d'action	Achats d'action	Bons de souscription d'actions	Achats d'action	Bons de souscription d'actions	Actions de performance
Date de l'Assemblée	29/05/02	25/05/04	25/05/04	25/05/04	25/05/04	23/05/06	30/05/07	22/05/08	30/05/07
Date du Directoire	29/03/04	09/09/04	13/12/04	20/01/06	16/10/06	17/07/06	25/07/08	15/09/08	21/09/09
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	116 500	3 000	8 500	9 500	7 500	115 000	250 000	245 000	18 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par :									
Les Mandataires sociaux	0	0	0	0	0	115 000	0	175 000	
Les dix premiers attributaires salariés	32 000	3 000	8 500	9 500	7 500	0	40 200	0	
Point de départ d'exercice des bons ou options	30/03/08	11/09/08	15/12/08	21/01/10	17/10/10	01/06/08	26/07/12	A:01/06/11 B:01/06/13	
Date d'expiration	30/04/11	11/10/11	15/01/12	21/02/11	17/11/11	31/05/12	26/07/14	A:31/05/13 B:31/05/15	30/09/11
Fin de période de conservation									30/09/13
Prix de souscription ou d'achat	39,64 €	39,88 €	39,99 €	50,81 €	61,81 €	51,68 €	56,37 €	A:59,52 € B:60,64 €	
Bons ou options annulées en 2009	2 000		2 000			40 000	9 720		
Bons ou options annulées au 31/12/2009	29 000	1 000	3 500		3 500	40 000	11 880		
Bons ou options exercées au 31/12/2009	29 543	1 500							
Bons ou options restants au 31/12/2009	57 957	500	5 000	9 500	4 000	75 000	238 120	175 000	18 000

g) Capitaux propres et variation de la situation nette

La situation nette a évolué comme suit pendant l'exercice :

K€	31/12/08 avant affectation	Affectation Bénéfice 08 Résultat	Affectation Bénéfice 08 Dividendes	Autres mouvements	Résultat 2009	31/12/09 avant affectation
Capital	19 672					19 672
Prime d'émission	10 103					10 103
Réserve légale	1 985					1 985
Réserves facultatives	99 760	10 240				110 000
Report à nouveau	45 380	(1 366)				44 014
Prime de fusion	3 914					3 914
Prime d'apport	4 394					4 394
Bons de souscription d'actions	125					125
Dividendes	0	6 697	(6 697)			0
Réserves PVL	0					0
Réserves indisponibles	101	7				108
Résultat 2008	15 578	(15 578)				0
Résultat 2009	0				19 711	19 711
Provisions réglementées	2 338			2 520		4 858
SITUATION NETTE	203 350	0	(6 697)	2 520	19 711	218 884

Il est rappelé que le bénéfice net de 2008 a été affecté par l'Assemblée Générale conformément aux propositions du Directoire : un dividende de 0,70 € par action a été distribué.

Au 31 décembre 2009, le capital social est entièrement libéré et se compose de 9 836 241 actions au nominal de 2,00 €.

h) Provisions et autres passifs à long terme

Une provision a été constituée à hauteur de 89 K€ sur les actions de performance.

i) Dettes**1) Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice**

L'ensemble des dettes est à échéance à moins d'un an à l'exception d'emprunts pour 211 313 K€ se présentant comme suit :

à plus d'un an et 5 ans au plus	211 313
à plus de 5 ans	0

Total **211 313 K€**

2) Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Des intérêts courus sur découverts bancaires figurent dans ce compte pour 920 K€ ainsi que des soldes créditeurs bancaires pour 2 394 K€.

3) Covenants bancaires

Suite à l'acquisition du groupe Christian Salvesen, une partie des lignes de financement du Groupe est soumise à trois ratios financiers. Au 31/12/2009, le montant des emprunts soumis à ces ratios financiers s'élevait à 198 M€.

Les trois 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 « gearing ratio », rapport entre la dette totale (endettement total diminué de la trésorerie nette) et la situation nette consolidée ;

- le ratio de « Net interest cover », rapport entre le résultat opérationnel avant écarts d'acquisition - l'EBITA consolidé - et les charges financières nettes ;

- le « Leverage ratio », rapport entre la dette nette totale (endettement total diminué de la trésorerie nette) et l'EBITDA consolidé.

Au 31 décembre 2009, le Groupe satisfait ces trois ratios.

Le « Gearing ratio », tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition, se monte à 1,09. Sa valeur au 31 décembre 2009 devait être inférieure à 2,20.

Le « Net Interest Cover ratio », tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition, se monte à 3,82. Sa valeur au 31 décembre 2009 devait être supérieure à 2,60.

Le « Leverage ratio », tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition, se monte à 2,35. Sa valeur au 31 décembre 2009 devait être inférieure à 3,20.

Compte tenu du cadre de continuité d'exploitation dans lequel le Groupe s'est inscrit pour l'avenir et en particulier pour 2010, le Groupe estime qu'il satisfera les 3 ratios en 2010 dans les limites fixées par la convention de crédit.

j) Charges et produits constatés d'avance

Les charges constatées d'avance se montent à 1 831 K€ contre 1 850 K€ en 2008 tandis qu'il n'y a pas de produits constatés d'avance sur cet exercice comme en 2008.

Ces comptes ne contiennent que des éléments ordinaires liés à l'exploitation normale de l'entreprise.

k) Charges à payer et produits à recevoir

Produits à recevoir (en K€)	31/12/2009
Intérêts courus s/OCA et prêts	4 519
Intérêts courus à recevoir	79
Clients factures à établir	3
Rabais, Remises, Ristournes à recevoir	20
TOTAL	4 621
Charges à payer (en K€)	31/12/2009
Fournisseurs factures à recevoir	858
Intérêts courus à payer	920
Intérêts courus sur emprunts	131
Personnel et comptes rattachés	1 031
Impôts, taxes et versements assimilés	176
Sécurité sociale et organismes sociaux	515
Clients avoirs à établir	19
TOTAL	3 650

l) Chiffre d'affaires net

Le chiffre d'affaires a évolué de la manière suivante :

K€	2009	2008	2007
Production vendue de services France	16 965	18 584	17 870
Production vendue de services Etranger	7 501	4 075	816
TOTAL	24 466	22 659	18 686

Le chiffre d'affaires correspond essentiellement à la refacturation auprès des sociétés du Groupe de prestations de services rendues.

m) Frais d'exploitation

K€	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Achats matières premières, autres approvisionnements	7	3	34
Autres achats et charges externes	(17 036)	(22 244)	(15 623)
Charges de personnel	(5 762)	(6 447)	(4 506)
Impôts, taxes et versements assimilés	(473)	(340)	(290)
Dotations aux amortissements	(188)	(197)	(116)
Dotations (reprises) sur provisions et transfert de charges	0	0	0
Autres charges	(166)	(138)	(84)
TOTAL	(23 618)	(29 363)	(20 585)

n) Quotes-parts des résultats sur opérations en commun

Le montant des quotes-parts est de 742 K€ au 31/12/2009.

o) Charges et produits financiers

K€	2009	2008	2007
Revenus des titres	271 601	24 390	20 312
Intérêts sur prêts	3 948	5 457	106
Intérêts sur emprunts	(5 577)	(15 450)	(462)
Intérêts sur comptes courants	(5 131)	(7 365)	(1 378)
Couverture de taux	(8 818)	2 325	1 129
Produits et charges financiers divers	1 085	(114)	4 608
Différence de change	7 861	29	128
Produits cessions sur VMP	288	759	2 078
Dépréciations / provisions	(304 408)	(3 638)	(1)
TOTAL	(39 151)	6 393	26 520

Au 31 décembre 2009, le montant des charges financières avec les entreprises liées est de 6 677 K€ et celui des produits financiers avec les entreprises liées de 276 276 K€.

p) Impôts sociétés

La Société et ses principales filiales françaises ont opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés (Loi de Finances pour l'exercice 1988).

Résultat avant impôt		Impôt dû	Résultat net
Courant		(37 528)	(37 528)
Exceptionnel	CT	(2 592)	(2 591)
	LT	-	-
Intégration fiscale (coûts)		(20 652)	20 652
Carry back		(39 178)	39 178
TOTAL		(40 120)	19 711

L'économie d'impôt est liée principalement aux conséquences fiscales de la restructuration juridique des holdings anglaises du Groupe, cet évènement étant non récurrent. Suite aux restructurations opérationnelles, juridiques et financières conduites en 2008 et 2009 sur l'ex-groupe Christian Salvesen Ltd (ex-Christian Salvesen PLC), l'ex-holding de tête de l'ex-groupe Christian Salvesen ne détient plus que des actifs immobiliers. Les titres de cette société ont été dépréciés dans les comptes sociaux de la Société à hauteur de la juste valeur de ces actifs générant ainsi un déficit fiscal dont 39 M€ ont fait l'objet d'un «carry-back» au 31/12/2009.

Déficits reportables

Le total des déficits restant à reporter s'élève à 161 027 K€ au 31/12/2009.

q) Résultat exceptionnel

K€	31/12/2009	31/12/2008
Résultat de cessions d'immobilisations	(54)	(228)
Dotations / reprises de provisions et amortissements	(2 341)	(2 131)
Autres éléments exceptionnels	(197)	21
TOTAL	(2 592)	(2 338)

Le résultat de cessions d'immobilisations correspond aux mises au rebut d'immobilisations et à la cession des titres de Novatrans. La rubrique « dotations /reprises de provisions et amortissements» comprend essentiellement les dotations et reprises d'amortissements dérogatoires comptabilisées au titre des frais d'acquisition sur titres pour (2 520) K€.

r) Situation fiscale latente

Les éléments entraînant un décalage d'imposition conduisent à un allègement fiscal futur de 4 390 K€ calculé au taux de 35,43 % (7 419 K€ en 2008 et 638 K€ en 2007). Ils sont constitués :

Organic	14 K€
Ecart de conversion Passif	4 376 K€
Total	4 390 K€

s) Effectifs moyens

	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Cadres et agents de maîtrise	33	29	23
Employés	6	6	3
TOTAL	39	35	26

t) Rémunération des dirigeants

Au titre de l'exercice 2009, la rémunération versée au Directoire est de 1 317 093 € et celle allouée au Conseil de Surveillance est de 295 000 €.

u) Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques de la Société au cours des cinq derniers exercices

€	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
. Capital social	19 846 612	19 671 386	19 672 482	19 672 482	19 672 482
. Nombre d'actions ordinaires	9 923 306	9 835 693	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	75 300	115 000	115 000	250 000	250 000
OPERATIONS ET RESULTAT					
. Chiffre d'affaires (H.T.)	21 156 880	21 025 980	18 685 923	22 659 325	24 465 892
. Résultat avant impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	9 180 875	12 952 943	26 662 422	3 968 767	266 817 329
. Impôts sur les bénéfices	(5 758 846)	(2 305 183)	(3 490 594)	(17 575 942)	(59 831 615)
. Participation des salariés					
. Résultat net	14 990 689	15 244 657	29 703 698	15 577 664	19 711 229
. Résultat distribué	8 707 754	9 835 693	10 819 865	6 885 369	8 852 617*
RESULTAT PAR ACTION					
. Résultat après impôts, participation, avant dotations aux amortis. et provisions	1,55	1,59	3,15	2,25	34,14
. Résultat après impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	1,56	1,59	3,10	1,63	2,06
. Dividende attribué	0,89	1,00	1,10	0,70	0,90*
PERSONNEL					
. Effectif moyen salarié	29	29	26	35	39
. Montant masse salariale	3 876 452	3 656 206	3 266 043	4 834 469	4 079 589
. Sommes versées aux organismes sociaux	1 400 200	1 387 250	1 239 897	1 612 516	1 682 532

* Proposé à l'Assemblée Générale du 20 mai 2010 sur la base du nombre d'actions à l'arrêté des comptes.

v) Filiales et participations

FILIALES	Capital	Autres capitaux propres	% détenu	Valeur brute des titres	Valeur nette des titres	Prêts et avances en C/C	Avals et cautions	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
NDT SAS	50 000	70 367	100	99 639	99 639	(90 725)	0	15 756	(21 756)	0
ND LOGISTICS SAS	31 171	43 453	100	59 303	59 303	(75 529)	0	431 671	17 679	14 993
OMEGA 2 SAS	1 800	11 654	100	1 800	1 800	(38 320)	0	(12)	3 137	8 496
ND OVERSEAS SARL	1 000	(16)	100	1 000	1 000	(890)	0	0	(8)	0
OMEGA 7 SARL	1 000	(1 084)	100	800	0	(530)	0	1 001	(953)	0
Christian SALVESEN Ltd	28 375	2 053	100	336 628	34 775	0	0	3 375	108 067	248 052
INTERBULK Group Plc	33 310	30 481	7	5 978	3 003	0	0	264 267	(2 727)	0
TOTAL	146 656	156 908		505 148	199 520	(205 994)	0	716 058	103 439	271 541

Annexe

	Taux moyen annuel 31/12/08 - 31/12/09	Taux clôture 31/12/09	Taux moyen annuel 30/09/08 - 30/09/09	Taux clôture 30/09/09
Christian Salvesen Ltd	0,88998	0,88810		
Interbulk Group Plc			0,87964	0,90930

Christian Salvesen Ltd et Interbulk Group Plc sont des sociétés étrangères gérées en livres sterling. Il est utilisé le taux de clôture pour les données de capital et de capitaux propres contre un taux moyen annuel pour le chiffre d'affaires et le résultat net. Les autres colonnes, notamment la valeur des titres, sont issues des comptes du Groupe Norbert Dentressangle au 31/12/2009.

Groupe Norbert Dentressangle détient 12 autres sociétés pour un montant total de valeur brute de 105 K€.

3.9. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Groupe Norbert Dentressangle, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur la note II p) de l'annexe qui commente l'impôt société de la période.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Les immobilisations financières, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2009 s'établit à 605 143 K€, sont évaluées à leur coût d'acquisition et dépréciées sur la base de leur valeur d'utilité, selon les modalités décrites dans les notes I d) et I e) de l'annexe.

Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent ces valeurs d'utilité, notamment à revoir l'actualisation des perspectives de rentabilité des activités concernées et de réalisation des objectifs, et à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis par chacune de ces activités sous le contrôle de la direction générale.

Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Lyon, le 22 mars 2010

ACTITUD AUDIT
Pascal Vuailat

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin

3.10. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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.

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.

Avec la société Sofade

Personnes concernées

M. et Mme Norbert Dentressangle et M. Vincent Ménez.

a. Cession du site immobilier de Tilburg

Lors de sa réunion du 19 novembre 2009, le Conseil de Surveillance a, au vu des propositions du Directoire et au terme d'une analyse réalisée par un consultant immobilier (Colliers International), donné son accord pour la cession à une filiale de la société Sofade d'un site immobilier sis à Tilburg (Pays-Bas).

Modalités

L'opération de cession a été réalisée en décembre 2009, moyennant un prix de vente de 14 000 000 €, suivie d'une prise à bail de l'intégralité du site par ND Logistics Nederland BV avec un loyer annuel de 1 300 000 €.

b. Cession du site immobilier de Saint-Georges-d'Espéranche

Lors de sa réunion du 31 août 2009, le Conseil de Surveillance a, également au vu des propositions du Directoire, donné son accord pour la cession à une filiale de la société Sofade d'un autre site immobilier sis à Saint-Georges-d'Espéranche (Isère).

Modalités

Le prix net de cession a été fixé à 1 687 000 €, sur la base d'une évaluation faite par un expert indépendant. Cette cession a été autorisée en contrepartie d'un engagement de l'acquéreur de réaliser des travaux d'agrandissement et de rénovation du site, et

ensuite de le louer au bénéfice de ND Logistics moyennant un loyer annuel de 824 378 €, après acquisition d'une parcelle de terrain complémentaire et la réalisation des travaux d'agrandissement.

Au 31 décembre 2009, la cession n'avait pas encore été réalisée.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Avec la société Financière Norbert Dentressangle

a. Marque et sigle

M. Norbert Dentressangle a cédé, en juillet 2005, à la société Financière Norbert Dentressangle, la marque Norbert Dentressangle et le logo ND déposés à son nom et qu'il lui concédait auparavant à titre gracieux.

Comme par le passé, la société Financière Norbert Dentressangle a autorisé votre Société à utiliser cette marque et ce logo à titre gracieux.

A cet effet, les deux sociétés ont signé le 13 juillet 2005 un contrat de licence de marques à titre gracieux pour trois ans renouvelables.

Ce contrat est devenu, à compter du 13 juillet 2008, un contrat à durée indéterminée avec faculté pour chacune des parties d'y mettre fin sous réserve d'un préavis de douze mois.

Le Conseil de Surveillance du 20 novembre 2008 a en outre décidé d'autoriser l'extension du contrat de licence de marques aux classes 35 (services administratifs relatifs à l'émission de certificats de transport et d'entreposage ou à l'émission de connaissements, agences import-export, gestion de stocks) et 36 (agences en douane y compris dédouanage de marchandises).

Modalités

Votre Société rembourse les frais afférents au maintien et à la sauvegarde des marques.

Le montant pris en charge à ce titre par votre Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 s'est élevé à 29 809 € hors taxes.

b. Prestations de services

La société Financière Norbert Dentressangle a continué à fournir à votre Société un ensemble de prestations et notamment :

- des conseils concernant des opportunités de développement, tant en France qu'à l'étranger,
- une assistance concernant la croissance externe du Groupe, tant en France qu'à l'étranger,
- une assistance relationnelle, administrative et financière.

Modalités

Le montant pris en charge à ce titre par votre Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 s'est élevé à 1 140 000 € hors taxes.

Lyon, le 22 mars 2010

Les Commissaires aux comptes

ACTITUD AUDIT
Pascal Vuailat

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin

CHAPITRE 4

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

4

- 4.1. **Le Conseil de Surveillance**
- 4.2. **Le Directoire**
- 4.3. **Contrats de service**
- 4.4. **Les Comités spécialisés**
- 4.5. **Conflits d'intérêts**
- 4.6. **Déclaration sur la situation des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance**
- 4.7. **Restrictions**
- 4.8. **Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le contrôle interne**
- 4.9. **Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance**
- 4.10. **Commissaires aux comptes : mandats et honoraires**

Groupe Norbert Dentressangle, (ci-après «la Société») est une «société contrôlée» dont 62,91 % du capital et 73,75 % de ses droits de vote sont détenus par la Financière Norbert Dentressangle (qui consolide la Société par la méthode de l'intégration globale), elle-même contrôlée directement ou indirectement à 100 % par la famille de Monsieur Norbert Dentressangle.

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

L'adoption du régime dual permet de distinguer l'organe de direction de l'organe de contrôle. Elle offre ainsi une meilleure assurance quant à l'équilibre entre fonctions exécutives et fonctions de contrôle.

La Société adhère aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées énoncés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de décembre 2008, et veille à appliquer les recommandations qui y figurent dans le fonctionnement de ses organes sociaux. A ce jour, la Société ne possède pas de Comité des rémunérations ni de nominations. Par ailleurs, la Société ne retient pas le critère de durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance pour déterminer l'indépendance de ses membres. Le Rapport du Président sur le contrôle interne (chapitre 4.8) précise l'application par la Société des recommandations formulées par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

4.1. LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est composé de huit membres. Il n'y a pas de membre du Conseil de Surveillance élu par les salariés. Il n'y a pas de censeur.

Chaque membre du Conseil de Surveillance doit détenir au moins cent actions.

Le chapitre 2.3.2. du présent Document de référence précise la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés par chacun des membres du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance est composé à hauteur de 62,5 % de membres indépendants.

Pour qu'un membre du Conseil de Surveillance puisse être qualifié d'indépendant au sens de l'article 4 du Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, il doit respecter les critères suivants :

- ne pas être salarié de la Société ou de ses filiales, salarié ou mandataire social de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat social ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat social ;
- ne pas être, à titre significatif, client, fournisseur, banquier d'affaires ou encore banquier de financement de la Société ou de son groupe, ou inversement pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou de son groupe ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

Le Conseil de Surveillance retient donc l'ensemble des critères proposés par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF à l'exception du critère afférent à la durée limitée à douze années pour les mandats successifs. En effet, le Conseil de Surveillance accorde une grande importance à l'expérience et la connaissance que les membres du Conseil peuvent acquérir au cours des ans de l'activité du transport et de la logistique. Cette expérience doit permettre aux membres du Conseil de Surveillance d'exercer avec une acuité accrue leur mission de contrôle.

A l'occasion de sa séance du 9 mars 2010, le Conseil de Surveillance a entrepris un examen de sa composition au regard des règles d'indépendance telles que décrites ci-dessus. Il ressort de cette revue que :

- deux membres du Conseil de Surveillance font partie de la famille Dentressangle ; il s'agit de Madame Evelyne Dentressangle ainsi que de Monsieur Norbert Dentressangle. Monsieur Vincent Ménez n'est pas considéré comme membre indépendant dans la mesure où il exerce des activités de conseil qui lui donne l'occasion de travailler pour le compte du Groupe ;
- Messieurs Henri Lachmann, Pierre-André Martel, François-Marie Valentin et Bruno Rousset ainsi que Monsieur Jean-Luc Poumarède constituent des membres indépendants au sens des recommandations inscrites dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Directoire et ceux du Conseil de Surveillance. Monsieur et Madame Dentressangle tous deux membres du Conseil de Surveillance sont mariés.

- **Composition**

Evelyne Dentressangle

Age 57 ans

Adresse professionnelle : Financière Norbert Dentressangle - 30 bis, rue Sainte Hélène - 69287 Lyon Cedex 02

Date de première nomination au Conseil de Surveillance : 9 mars 1998

Date d'échéance du mandat au Conseil de Surveillance : Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice 2011.

Vice-présidente du Conseil de Surveillance de Groupe Norbert Dentressangle depuis 1998, Madame Evelyne Dentressangle assure la gérance de différentes sociétés à vocation immobilière patrimoniale, filiales de la Financière Norbert Dentressangle.

Norbert Dentressangle

Age 55 ans

Adresse professionnelle : Financière Norbert Dentressangle - 30 bis, rue Sainte Hélène - 69287 Lyon Cedex 02.

Date de première nomination au Conseil de Surveillance : 9 mars 1998

Date d'échéance du mandat au Conseil de Surveillance : Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2009.

En 1979, Monsieur Norbert Dentressangle crée le Groupe Norbert Dentressangle, groupe spécialisé dans le transport et la logistique dont il assume la fonction de Président jusqu'en 1998. Il préside aujourd'hui le Conseil de Surveillance de Groupe Norbert Dentressangle.

Depuis sa création en 1988, Monsieur Norbert Dentressangle est Président de la société Financière Norbert Dentressangle, société holding familiale, qui outre une participation majoritaire dans la société Groupe Norbert Dentressangle, détient des participations dans des sociétés immobilières, industrielles et de services aux entreprises.

Henri Lachmann

Age 71 ans

Adresse professionnelle : Schneider Electric, 35 rue Joseph Monier, 92500 Rueil-Malmaison.

Date de première nomination au Conseil de Surveillance (premier mandat au sein de la société) : 9 mars 1998

Date d'échéance du mandat au Conseil de Surveillance : Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2009.

Diplômé de HEC, Henri Lachmann débute en 1963 chez Arthur Andersen. En 1970, il rejoint la Compagnie Industrielle et Financière de Pompey et devient, en 1971, Directeur Général, puis Président-Directeur Général, de 1981 à 1997, de la Financière Strafor, devenue Strafor Facom. Administrateur de

Schneider Electric SA depuis 1996, il en est nommé Président le 25 février 1999, fonction qu'il occupera jusqu'au 3 mai 2006 date à laquelle, il devient Président du Conseil de Surveillance de Schneider Electric SA.

François-Marie Valentin

Age 65 ans

Adresse professionnelle : FMV & Associés - 13, avenue Casimir - 92600 Asnières.

Date de première nomination au Conseil de Surveillance (premier mandat au sein de la société) : 9 mars 1998

Date d'échéance du mandat au Conseil de Surveillance : Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2009.

Monsieur François-Marie Valentin est diplômé de l'Ecole Polytechnique. Il possède une large expérience dans la direction générale d'entreprise tant en France qu'en Italie ainsi que de conseil indépendant en rapprochement d'entreprises, activité qu'il exerce toujours au sein de la société FMV & Associés.

Pierre-André Martel

Age 56 ans

Adresse professionnelle : Caravelle - 6, place des Etats-Unis - 75116 Paris

Date de première nomination au Conseil de Surveillance (premier mandat au sein de la société) : 24 mai 2005

Date d'échéance du mandat au Conseil de Surveillance : Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice 2009.

Diplômé de l'Ecole Polytechnique, Monsieur Pierre-André Martel est également Ingénieur des Télécommunications et possède un MBA Harvard Business School. Après une courte carrière dans l'Administration, il a encadré le redressement et le développement d'affaires à l'Institut de Développement Industriel puis été Directeur Général de Marceau Investissements. Il est aujourd'hui le président fondateur de la société Caravelle qu'il a créée en 1995.

Bruno Rousset

Age 53 ans

Adresse professionnelle : April Group - 83-85, boulevard Vivier-Merle - 69487 Lyon Cedex 03

Date de première nomination au Conseil de Surveillance (premier mandat au sein de la société) : 30 mai 2007

Date d'échéance du mandat au Conseil de Surveillance : Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice 2011.

Monsieur Bruno Rousset est diplômé du CPA. Il a précédemment été dirigeant d'institutions de prévoyance puis fondateur en 1988 d'April Group, groupe spécialisé dans le domaine de l'assurance dont il assure aujourd'hui la Présidence. Fondateur

en 1996 du fonds de capital investissement Evolem, il en est également son Président.

Vincent Ménez

Age 45 ans

Adresse professionnelle : Financière Norbert Dentressangle - 30 bis, rue Sainte Hélène - 69287 Lyon Cedex 02.

Date de première nomination au Conseil de Surveillance (premier mandat au sein de la société) : 22 mai 2008

Date d'échéance du mandat au Conseil de Surveillance : Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2011.

Diplômé de l'ESC Nantes (AUDENCIA) et titulaire d'un MBA, spécialisation Finance, de l'université de Laval (Québec), Vincent Ménez débute sa carrière au Crédit National à Paris puis à Lyon, avant d'entrer dans le Groupe Norbert Dentressangle en 1995. Il rejoint la Financière Norbert Dentressangle en 1999 dont il assure depuis le développement, les investissements et la croissance externe. Il en est aujourd'hui le Directeur Général.

Jean-Luc Poumarède

Age 64 ans

Adresse professionnelle : 8-10 rue Pierre Brossolette - 92300 Levallois-Perret

Date de première nomination au Conseil de Surveillance (premier mandat au sein de la société) : 22 mai 2008

Date d'échéance du mandat au Conseil de Surveillance : Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2011.

Jean-Luc Poumarède est diplômé de l'ESSEC. Il a précédemment été Partner-Responsable du «French Desk» de Price Waterhouse à Madrid et New York puis Directeur Général de Deloitte France. Il est depuis 2005 investisseur et Administrateur de la société de services à la personne To Do Today. Il développe une activité de conseil patrimonial.

4.2. LE DIRECTOIRE

Le chapitre 2.3.1. du présent Document de référence précise la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés par chacun des membres du Directoire. Le Directoire est composé, à la date du présent Document de référence, de trois membres :

François Bertreau : membre du Directoire et Président du Directoire, en charge de la Division Logistique.

Nationalité française, 55 ans, Directeur Général de la Division Logistique.

ESCP / MBA INSEAD.

Rejoint le Groupe en 1998 en qualité de Directeur de la Division Logistique.

Date de première nomination au Directoire : 2002

Date d'échéance du mandat au Directoire : 2012

Adresse professionnelle : 192, avenue Thiers - 69457 Lyon Cedex 6.

Hervé Montjotin : membre du Directoire - Directeur Général, en charge de la Division Transport.

Nationalité française, 44 ans, Directeur Général de la Division Transport.

Ecole Normale Supérieure / Mastère ESCP.

Rejoint le Groupe en 1995 - Directeur des Ressources Humaines de 1996 à 2001.

Date de première nomination au Directoire : 1998

Date d'échéance du mandat au Directoire : 2012

Adresse professionnelle : Beausemblant, Les Pierrelles, BP 98 - 26241 Saint-Vallier-sur-Rhône.

Patrick Bataillard : membre du Directoire, en charge des affaires financières du Groupe.

Nationalité française, 45 ans, Directeur Financier Groupe EM Lyon/DECF.

Rejoint le Groupe en 1998 en tant que Contrôleur Financier Groupe.

Directeur Financier Transport de 2000 à 2001.

Date de première nomination au Directoire : 2001.

Date d'échéance du mandat au Directoire : 2012.

Adresse professionnelle : 192, avenue Thiers - 69457 Lyon Cedex 6.

4.3. CONTRATS DE SERVICES LIANT LES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION OU DE SURVEILLANCE

Messieurs François Bertreau, Hervé Montjotin et Patrick Bataillard sont liés à la Société par un contrat de travail.

Les conventions réglementées sont par ailleurs indiquées en chapitre 3.10.

A la date du présent Document de référence et sous réserve de ce qui est mentionné ci-dessus, aucun mandataire social n'est lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de service qui prévoirait l'octroi de quelconques avantages aux termes d'un tel contrat.

4.4. LES COMITES SPECIALISES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

A ce jour, la Société ne possède pas de Comité de rémunération.

Le Conseil de Surveillance détermine en début d'année la rémunération des membres du Directoire pour l'année en cours.

Les travaux réalisés par les membres du Conseil de Surveillance, en concertation avec son Président, en préparation de cette séance, assurent l'exhaustivité, la cohérence et l'équilibre entre les différents éléments qui composent la rémunération des membres du Directoire. Ces travaux comprennent la prise en compte de comparatifs pertinents en relation avec la taille et l'activité de la Société et permet d'établir une rémunération

conforme à l'intérêt général de la Société. Aussi, ce travail est-il réalisé directement par l'ensemble du Conseil de Surveillance et ne justifie 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 sa composition. Au cours de l'exercice 2008, le Conseil de Surveillance s'est élargi et comprend dorénavant huit membres dont 62,5 % de membres indépendants. A 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. En conséquence, la mise en œuvre d'un Comité des nominations n'apparaît pas nécessaire à ce jour.

• Commission d'audit

Le Conseil de Surveillance, à l'occasion de sa séance du 20 mars 2008, a décidé d'instituer en son sein, à l'issue de l'assemblée du 22 mai 2008, une Commission d'audit. Elle est composée à hauteur de deux tiers de membres indépendants.

Mission

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 dans les domaines suivants :

- examen critique des comptes annuels et de l'information périodique,
- 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 Norbert Dentressangle.

Concernant les 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.

La Commission d'audit a aussi pour mission de s'assurer que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la fiabilité de celles-ci ont bien été appliquées par la Société et sont pertinentes eu égard à l'analyse du risque.

Enfin, la Commission d'audit veille au respect des règles garantissant l'indépendance et l'objectivité des Commissaires aux comptes de la Société.

Composition

Cette Commission est composée de trois membres désignés pour une période de deux ans :

- M. Jean-Luc Poumarède (Président de la commission) - membre indépendant ;
- M. Bruno Rousset - membre indépendant ;
- M. Vincent Ménez.

Fonctionnement

La Commission d'audit remplit les fonctions de comité spécialisé assurant le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières en application des articles L.823-19 et L.823-20-4 du Code de commerce introduits par l'ordonnance n°2008-1278 du 8 décembre 2008.

Une charte, approuvée par le Conseil de Surveillance, 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 2009, la Commission d'audit s'est réunie à cinq reprises, avec un taux de participation de 93,5 %.

Au cours de l'exercice, la Commission d'audit a eu l'occasion d'entendre tant les Commissaires aux comptes, que le responsable de l'audit interne. Outre la revue des comptes elle a notamment revu la politique assurance du Groupe, la gestion des positions de change ainsi que la répartition des missions entre les Commissaires aux comptes.

4.5. CONFLITS D'INTERETS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION OU DE SURVEILLANCE

Groupe Norbert Dentressangle constitue une « société contrôlée » dont 62,91 % du capital et 73,75 % de ses droits de vote sont détenus par la société Financière Norbert Dentressangle.

Conformément au Règlement Européen d'application de la Directive dite « prospectus » (règlement CE n°809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004), la Société s'est assurée que le contrôle de la Société ne soit pas exercé de manière abusive, par l'adoption des mesures de gouvernement d'entreprise. Par ailleurs, la forme duale de la Société doit permettre un meilleur contrôle. Ce contrôle est assuré dans la Société par un Conseil de Surveillance composé à hauteur de 62,5 % de membres indépendants.

Les conventions conclues entre les sociétés du Groupe et des sociétés appartenant à l'actionnaire majoritaire, à des conditions normales de marché, sont décrites dans l'annexe aux comptes consolidés au paragraphe III u.

Les conventions réglementées concernant trois membres du Conseil de Surveillance sont, elles, recensées dans le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées. Le Groupe n'a, à ce jour, pas connaissance de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs à l'égard de l'émetteur, de l'un quelconque des mandataires sociaux et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

4.6. DECLARATIONS SUR LA SITUATION DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

Il n'a pas été porté à la connaissance du Groupe pour chaque membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire de :

- condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années,
- faillite, mises sous séquestre ou liquidation à laquelle les personnes visées et agissant en qualité de mandataire social auraient été associées au cours des cinq dernières années,
- incriminations et/ou sanctions publiques officielles prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) contre ces personnes,
- empêchement par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur, au cours des 5 dernières années.

4.7. RESTRICTIONS

Les membres du Directoire comme les membres du Conseil de Surveillance doivent prendre connaissance des périodes d'abstention d'intervention sur les titres de la Société et de leurs obligations de portée générale à l'égard du marché édictées par la réglementation en vigueur. Il n'y a pas de restrictions de nature conventionnelle qui auraient été acceptées par les mandataires sociaux concernant la cession dans un certain laps de temps de leur participation dans le capital de la Société, hors le cas prévu par l'article 20.2.3 du Code de gouvernement d'entreprise afférent au principe de conservation des actions acquises.

4.8. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LA COMPOSITION, LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AINSI QUE SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, nous vous rendons compte au terme du présent rapport :

- des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- de la composition ainsi que des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil de Surveillance ;
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- des principes et des règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toutes natures accordés aux mandataires sociaux.

Il est indiqué en tant que de besoin que les informations visées à l'article L.225-100-3 du Code de commerce figurent dans le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Pour les besoins de l'élaboration, ainsi que pour la rédaction du présent rapport, la Société s'est appuyée sur le cadre de référence du contrôle interne : Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes de l'AMF du 25 février 2008 et sur le Guide de l'élaboration du document de référence à l'attention des valeurs moyennes et petites de l'AMF du 10 décembre 2009.

Le périmètre du contrôle interne s'entend de la société mère et des filiales telles que contenues dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Le présent rapport a été préparé sur la base des contributions de plusieurs Directions, notamment des Directions financière, juridique et de l'audit interne du Groupe. Ces diligences ont fait l'objet d'une synthèse présentée le 5 mars 2010 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 9 mars 2010.

- **Description des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale**

Assemblée d'actionnaires

Les assemblées sont convoquées et réunies 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.

Droit d'admission aux assemblées

Conformément à l'article 29 des statuts de Groupe Norbert Dentressangle S.A, les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les dispositions de l'article 9 des statuts en ce qui concerne le droit de vote.

• Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

Règlement intérieur

Le fonctionnement interne du Conseil de Surveillance et notamment l'organisation de l'information des membres du Conseil ainsi que ses relations avec le Directoire sont régis par un règlement intérieur.

Le présent rapport mentionne les caractéristiques principales de ce règlement intérieur.

Composition du Conseil

Sont membres du Conseil de Surveillance : M. Norbert Dentressangle depuis 1998, qui le préside, Mme Evelyne Dentressangle depuis 1998, M. Henri Lachmann depuis 1998, M. Pierre-André Martel depuis 2005, M. Vincent Ménez depuis 2008, M. Jean-Luc Poumarède depuis 2008, M. Bruno Rousset depuis 2007 et M. François-Marie Valentin depuis 1998.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce, le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 précise la liste de l'ensemble des mandats des membres du Conseil de Surveillance et précise les mandats détenus à l'intérieur des sociétés du Groupe, des sociétés étrangères ainsi que des sociétés cotées.

Toutes les dispositions sont prises pour que le Conseil de Surveillance comprenne en son sein des membres indépendants, propres à assurer les actionnaires et le marché que ses missions sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires, et prévenir ainsi les risques de conflit d'intérêt avec la Société et sa direction.

Le Conseil de Surveillance doit être composé d'au moins 33 % de membres indépendants. Pour l'exercice 2009, ceux-ci ont représenté une proportion de 62,5 %.

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. Le chapitre 4.1. du Document de référence précise le nom des membres indépendants du Conseil de Surveillance.

Règles de transparence

Chaque membre du Conseil de Surveillance est tenu, dans un délai d'un mois à compter de son entrée en fonctions, de mettre au nominatif ou de déposer en banque les actions de la Société qui lui appartiennent, qui appartiennent à son conjoint ou bien à ses enfants mineurs.

Les membres du Conseil de Surveillance sont régulièrement informés sur les dispositions instituées par l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et par les articles les concernant directement du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Ainsi, les membres du Conseil et du Directoire doivent déclarer directement dans les cinq jours de leur réalisation auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, toute opération d'acquisition, de cession, de souscription ou d'échanges de titres de capital de la Société, ainsi que les transactions opérées sur des instruments financiers qui leur sont liées. Outre les membres du Conseil et les membres du Directoire, sont concernées toutes les personnes physiques ou morales qui leur sont liées au sens de la réglementation en vigueur.

Les membres du Conseil doivent prendre connaissance des périodes d'abstention d'intervention sur les titres de la Société ainsi que de leurs obligations de portée générale à l'égard du marché édictées par la réglementation en vigueur.

Chacun des membres du Conseil s'engage à informer, dès qu'il en a connaissance, le Président du Conseil de tout événement ou information susceptible de le mettre en position de conflit d'intérêts avec la Société ou ses filiales.

Dans ce cas de conflit d'intérêts, il pourra être demandé au membre concerné de ne pas assister, ni participer au délibéré du Conseil relatif à la décision à prendre.

Fréquence des réunions

L'article 14 des statuts prévoit que le Directoire présente un rapport au Conseil de Surveillance une fois par trimestre au moins. Par ailleurs, le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Ainsi au cours de l'exercice écoulé, votre Conseil de Surveillance s'est réuni à quatre reprises.

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

Convocation des membres du Conseil de Surveillance

Un calendrier des réunions du Conseil est dressé suffisamment longtemps à l'avance afin de permettre à chacun des membres de s'organiser.

Date	Principaux points à l'ordre du jour	Taux de présence
19/03/09	<ul style="list-style-type: none"> • Activité de la Société et de ses filiales en 2008. Présentation du Directoire sur les comptes consolidés et les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2008 et tendances du 1^{er} trimestre 2009. Examen du rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Annuelle. • Observations du Conseil de Surveillance sur les propositions du Directoire à l'Assemblée Générale Mixte. • Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance, ainsi que les procédures de contrôle interne. • Rémunération des membres du Directoire. • Point sur l'organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance. 	87,5 %
26/05/09	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du Directoire sur les comptes consolidés arrêtés au 31 mars 2009. • Rapport d'activité du 1^{er} trimestre 2009 et tendances du 1^{er} semestre 2009. 	100 %
31/08/09	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'activité du 1^{er} semestre 2009. 	50 %
19/11/09	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du Directoire sur les comptes consolidés arrêtés au 30 septembre 2009. • Rapport d'activité du 3^{ème} trimestre 2009 et perspectives à fin décembre 2009. 	87,5 %

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 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.

Au cours de l'exercice 2008, le Conseil de Surveillance a procédé par l'intermédiaire d'un questionnaire à une évaluation de sa composition, son organisation et son fonctionnement. Ce travail a fait l'objet d'un point à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance du 19 mars 2009. Les conclusions de ce rapport font apparaître le bon niveau d'indépendance des membres du Conseil de Surveillance ainsi que la bonne qualité de ses débats. Les principaux axes d'amélioration concernent le délai de fourniture de la documentation, préalablement à la tenue des réunions du Conseil ainsi que le renforcement, pour certains membres du Conseil, de l'expertise spécifique au métier du transport ou de la logistique du Groupe. Des actions ont été engagées afin d'améliorer ces points.

Information des membres du Conseil de Surveillance

Pour permettre à chacun des membres du Conseil de remplir sa mission et donc de prendre des décisions en toute connaissance de cause, et participer efficacement aux réunions du Conseil, 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 un rapport sur la marche de la Société. Ce rapport présente les activités de la Société avec notamment le bilan, compte de résultat et tableau des flux financiers.

Dans les trois mois de la clôture de chaque exercice, le Directoire présente au Conseil, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels et consolidés. Il lui présente, en outre, dans les mêmes délais, pour les premier et troisième trimestres de l'exercice, des comptes consolidés et, avant le 31 août, les comptes sociaux et consolidés du premier semestre.

Dans le même délai, le Directoire lui communique le projet du rapport qu'il entend présenter à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les documents de gestion prévisionnelle sont communiqués, au Conseil, accompagnés d'un rapport d'analyse, dans les huit jours de leur établissement par le Directoire.

Par ailleurs, le Conseil peut, à toute époque de l'année, opérer les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns, et se faire communiquer les documents qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Chacun des membres du Conseil 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, puis lui fait part des résultats de ladite réunion.

Les membres du Conseil peuvent également, s'ils le souhaitent, et en coordination avec le Président du Directoire, rencontrer tout responsable fonctionnel ou opérationnel.

Chaque membre du Conseil a l'obligation de demander l'information utile dont il estime avoir besoin pour accomplir sa mission. A cet effet, il doit réclamer dans les délais appropriés au Président du Conseil les informations dont il a besoin pour délibérer en toute connaissance de cause sur les sujets 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.

Enfin, chaque membre du Conseil peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société, ses métiers, son secteur d'activité.

Tenue des réunions

Les réunions du Conseil de Surveillance se tiennent en tout lieu fixé dans la convocation. Le Conseil se réunit dans un lieu choisi par le Président du Conseil de façon à permettre à un maximum de ses membres d'être présents, ou sur un site d'une des filiales de la Société, de façon à mieux faire connaître l'activité du Groupe.

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 23-1 des statuts de la Société.

La participation par visioconférence est exclue pour l'examen des comptes annuels et consolidés, ainsi que pour celui du rapport de gestion de la Société et du Groupe.

Autorisation de conventions réglementées par le Conseil de Surveillance

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil de Surveillance a autorisé les conventions réglementées nouvelles ou modifiées durant cette période. Ces conventions ont fait l'objet d'un contrôle de la part des Commissaires aux comptes de la Société, qui en font mention dans leur rapport spécial.

Procès-verbaux de réunions

Le procès-verbal de chaque réunion du Conseil est établi à l'issue de chaque séance et communiqué en projet à ses membres lors de la convocation de la réunion suivante au cours de laquelle il est approuvé.

• Le Directoire

La Société est dirigée par un Directoire composé de trois membres, Monsieur François Bertreau en qualité de Président du Directoire et directeur général de la Division Logistique, Monsieur Hervé Montjotin, Directeur Général et directeur général de la Division Transport, et Monsieur Patrick Bataillard, Directeur Financier Groupe.

Le Directoire est nommé pour une durée de deux ans.

Avec l'adoption du 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 2009, le Directoire s'est réuni au moins une fois par mois. A 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.

Le Directoire possède un règlement intérieur. Celui-ci précise notamment le rôle de chacun de ses membres ainsi que ses rapports avec le Conseil de Surveillance. Ce règlement précise notamment l'ensemble des décisions soumises à autorisations préalables du Conseil de Surveillance.

Les membres du Directoire sont régulièrement informés sur les dispositions instituées par l'article L. 621-18-2 du

Code monétaire et financier et par les articles les concernant directement du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Ainsi, les membres du Directoire doivent déclarer directement dans les cinq jours de leur réalisation auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, toute opération d'acquisition, de cession, de souscription ou d'échanges de titres de capital de la Société, ainsi que les transactions opérées sur des instruments financiers qui leur sont liées. 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 de portée générale à l'égard du marché édictées par la réglementation en vigueur.

- **Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société**

Définition du contrôle interne

Le contrôle interne dans le Groupe Norbert Dentressangle est un dispositif destiné à améliorer la maîtrise des activités et l'efficacité de ses opérations.

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 ;
- 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.

Les principaux outils du contrôle interne se fondent sur l'organisation du Groupe et 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 du Groupe

Les activités du Groupe sont réparties en deux Divisions, Transport et Logistique, sous la responsabilité de deux Comités de Direction distincts.

Chacun de ces deux comités est présidé par un membre du Directoire. Ce dispositif a été structuré autour d'un système de délégations ainsi que d'un guide de procédures. Ce système de délégations et ce 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.

Environnement de contrôle interne

Le respect des règles d'éthique et de procédures, diffusées auprès de chaque collaborateur et relayées notamment à travers notre charte d'engagement et notre code déontologique constitue une priorité pour le Groupe. Le Groupe s'entend de la société mère et des filiales telles que contenues dans le périmètre de consolidation du Groupe.

L'amélioration et la sophistication de notre outil informatique participent à la structuration de notre contrôle interne.

Ainsi, le Groupe utilise l'Intranet comme un outil privilégié pour la diffusion de ses procédures et de ses règles de gestion. La majorité des services dispose aujourd'hui d'une ou plusieurs bases de données constamment alimentées et développées.

Dans le cadre du déploiement du système de "reporting" et de consolidation Groupe, un Intranet récapitulant les procédures et les règles financières du Groupe est en place et assure une communication étendue à l'ensemble des intervenants.

Si l'organisation opérationnelle du Groupe reste décentralisée, l'utilisation d'outils de communication centralisés permet de diffuser des procédures de contrôle claires dans l'ensemble du réseau, procédures 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 sont l'un des fondements de son contrôle 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.

Gestion des risques

L'organisation du Groupe permet d'assurer la gestion des risques et opportunités liés à son activité. Cette responsabilité est déclinée à tous les niveaux au sein du Groupe. Les équipes centrales, opérationnelles et support constituent les acteurs du contrôle interne, conduisent les processus dans leur domaine

de responsabilité et contribuent au dispositif de maîtrise des risques.

Les principales instances concourant au processus d'identification, d'évaluation et de gestion des risques et opportunités sont le Conseil de Surveillance, la Commission d'audit, le Directoire, les Comités de Direction de chacune des Divisions et les Comités de Pilotage Division. Les membres de ces instances s'appuient sur leur expérience pour anticiper les risques et opportunités liés aux évolutions du secteur. Les risques sont gérés au niveau approprié de l'organisation. Il en est rendu compte dans la rubrique "Facteurs de risques" du Document de Référence (risques juridiques, risques industriels et environnementaux, risques de crédit et/ou de contrepartie, risques opérationnels, risques de liquidité, risques de marché).

Le Groupe établit une cartographie des risques visant à recenser, analyser les principaux risques identifiables au regard de ses objectifs et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques. Cette cartographie, à la charge du service d'audit interne, est régulièrement actualisée suite aux entretiens menés avec les directions opérationnelles et fonctionnelles de chaque Division ainsi qu'avec les directions fonctionnelles transversales. Elle est 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, 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 permanente des conducteurs, une sélection lors du recrutement, un programme d'amélioration continu du risque par l'analyse des sinistres et 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 de prévention des vols de matériels roulants et de leur contenu ainsi que sur les sites transport.

Dans le domaine de la logistique et de l'entreposage, la politique de maîtrise du risque 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 dans une politique de recrutement, tant au niveau de la Direction Groupe qu'au niveau des Divisions, permettant d'améliorer le professionnalisme des équipes ainsi que dans une politique de développement des compétences afin de maintenir un haut degré d'expertise de ses collaborateurs.

• Acteurs du contrôle interne et procédures opérationnelles et fonctionnelles du Groupe

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 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.

Les recommandations émises par le Conseil de Surveillance au Directoire ainsi que les contrôles exercés par le Conseil de Surveillance permettent d'assurer une meilleure définition des orientations stratégiques du Groupe.

En outre, le Conseil de Surveillance a institué en mai 2008 une Commission d'audit composée de trois membres choisis au sein du Conseil : Monsieur Jean-Luc Poumarède en qualité de Président de la Commission, Monsieur Bruno Rousset et Monsieur Vincent Ménez, soit deux membres indépendants sur trois.

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 dans les domaines suivants :

- i) examen critique des comptes annuels et de l'information périodique,
- ii) surveillance de l'adéquation du contrôle interne par rapport à la cartographie des risques et à son efficacité, et
- iii) de manière plus générale, veille dans ces domaines au respect de la réglementation et à la conformité juridique, qui constituent des facteurs essentiels de la réputation et de la valorisation du Groupe Norbert Dentressangle.

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

L'audit interne

Le service d'audit interne du Groupe est composé de trois collaborateurs confirmés, placés sous l'autorité du Directeur de l'audit interne, lui-même placé sous l'autorité du membre

du Directoire en charge de la Direction Financière du Groupe. La ligne hiérarchique reste courte, ce qui assure une réactivité importante dans la prise de décision et la correction d'éventuelles faiblesses détectées. Des réunions sont organisées à l'issue de chaque mission menée par l'audit interne. Ces réunions sont destinées à présenter les conclusions et les recommandations afférentes, et à envisager les actions à mettre en place afin de garantir un dispositif de contrôle interne efficient. Le service d'audit interne rend régulièrement compte à la Commission d'audit.

Les Comités de Direction Division et les Comités de Pilotage Division

Les opérations et événements importants ainsi que les performances des différentes unités de gestion sont revus dans chaque Division par des Comités de Pilotage mensuels réunissant les membres du Comité de Direction Division, les managers opérationnels et leurs contrôleurs de gestion.

Par ailleurs, le Comité de Direction de chaque Division se réunit respectivement tous les deux mois afin de discuter et de planifier les orientations stratégiques.

Les opérations et événements importants ainsi que les performances de chaque Division font l'objet de Comités de Pilotage Division tous les mois réunissant les Directeurs Généraux, Directeurs Financiers et Directeurs des Ressources Humaines Division d'une part, le Président du Directoire, le Directeur Financier et le Directeur des Ressources Humaines Groupe d'autre part.

Les Comités d'Investissement et d'Engagement Division

Un Comité d'Investissement et d'Engagement Division existe au niveau de chaque Division pour les investissements ne remplissant pas les critères impliquant la validation du Directoire. Il a lieu en général à l'occasion des Comités de Direction Division.

Les demandes d'investissements et d'engagements sont présentées par le responsable de Division concerné, selon un formalisme préalablement défini, comportant une présentation stratégique et une présentation financière du projet. Les critères de validation par le Directoire sont le cas échéant actualisés afin de tenir compte de la taille et des problématiques du Groupe.

Les Services Juridiques et Assurances Division

Les Services Juridiques de chaque Division, centralisés, 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.

La gestion des polices d'assurances, contractées auprès de courtiers notoirement connus et disposant d'un réseau

international, est centralisée par le Service Juridique Groupe et fait l'objet d'appels d'offres réguliers.

Le Contrôle de Gestion Opérationnel Division

Le Contrôle de Gestion Opérationnel Division rattaché à la Direction Financière Division est constitué d'un réseau de contrôleurs de gestion décentralisés auprès des différents managers opérationnels de chaque Division. Le Contrôle de Gestion Opérationnel est un élément clé du contrôle interne du Groupe.

Le Contrôle de Gestion Opérationnel est en charge du processus budgétaire. Chaque mois, il est partie prenante à l'élaboration des différents reportings financiers à destination du Groupe et participe notamment à la réconciliation reporting comptable/reporting de gestion. Le Contrôle de Gestion commente les résultats en Comité de Pilotage, 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 Division à l'issue de ces Comités de Pilotage.

Le suivi des conclusions est réalisé au cours des Comités de Pilotage suivants.

Le Credit Management

Le contrôle des engagements du Groupe vis-à-vis des tiers, est constitué dans chaque Division, 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...) ainsi que les tableaux de bord gérés par le service Consolidation Groupe maintiennent une veille permanente sur nos encours clients et assurent une bonne réactivité en cas de défaillance de l'un d'entre eux. Les tableaux de bord sont diffusés aux managers afin de les alerter et d'assurer une action coordonnée de tous.

Les Achats

Chaque Division dispose d'un Service Achats centralisé, garant de la qualité et de l'optimisation des achats stratégiques. Ces Services sont également en charge de la diversification de l'exposition aux fournisseurs.

La Société s'inscrit dans une démarche d'harmonisation et de partage des fournisseurs sur certaines familles de produits afin de renforcer l'homogénéisation des pratiques achats et assurer la diffusion des bonnes pratiques.

Les Assurances

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

Les compagnies d'assurances, comme les courtiers avec lesquels le Groupe collabore, sont notoirement connus et disposent tous d'un réseau international.

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 décrite dans le présent document.

Le risque responsabilité civile circulation est garanti conformément à la réglementation en vigueur.

Les dommages aux véhicules du Groupe sont auto-assurés.

Le vol et l'incendie des véhicules sont assurés.

Les dommages aux biens sont garantis en tous risques sauf en valeur à neuf au sein d'un programme unique, à l'exception de quelques pays (Italie, Pays-Bas, Roumanie, Espagne, Allemagne principalement). 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 international.

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

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

S'agissant de l'exercice 2009, le Groupe Norbert Dentressangle n'a pas connu de sinistre majeur dont les pertes n'ont pu être compensées par ses couvertures d'assurance.

Qualité - Sécurité - Environnement

La maîtrise de la qualité et de la sécurité sont des éléments clés de nos deux activités, Transport et Logistique. Les

services Qualité - Sécurité - Environnement sont rattachés hiérarchiquement aux Directeurs respectifs des deux Divisions et sont garants de cette maîtrise.

Dans la Division Logistique, les équipes d'animateurs "qualité et sécurité" assurent le déploiement des procédures de sécurité et de prévention au sein de chaque entrepôt.

Le Groupe poursuit sa démarche de certification, notamment pour ce qui concerne la certification de l'ensemble de ses nouveaux sites à la norme environnementale ISO 14 001.

Le Groupe réalise des efforts constants autour du "Plan Bonne Conduite" avec des enjeux forts de réduction de notre sinistralité et de maintien d'un niveau de qualité élevé dans notre prestation de transporteur.

L'ensemble de la démarche environnementale de la Société est détaillé dans le rapport du Directoire, sous l'intitulé "Réalizations et engagements concernant la politique sociale et environnementale de la Société".

L'Informatique

Les départements informatiques de chaque Division ont continué d'assurer le fonctionnement et la pérennité de nos systèmes et voient leur rôle croître avec la dématérialisation des relations avec nos clients (EDI, portail clients...), des relations internes au Groupe (Intranet, mails...) et l'intégration des systèmes d'information en général. La sécurité des systèmes "en ligne", la capacité de nos réseaux à faire face à des défaillances, prennent de plus en plus d'importance et font l'objet d'une surveillance étroite et de procédures strictes (protection, sauvegarde...).

Les Cabinets de Conseil extérieurs

Le Groupe fait régulièrement appel à des Conseils extérieurs afin de valider un certain nombre de processus.

• 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 et trimestriellement un "package" d'informations financières préalablement définies.

Annuellement et semestriellement, ces données sont revues par les Commissaires aux comptes.

Opérations de trésorerie et de financement

L'équipe de Trésorerie, centralisée au niveau Groupe, permet un contrôle fort des opérations.

Les règlements et le financement des activités des filiales françaises et étrangères sont centralisés au niveau de chaque Division. 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, 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 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 constamment disponibles pour les Directions Division et Groupe ainsi que pour les managers opérationnels et contrôleurs de gestion opérationnels sur l'Intranet du Groupe, associées aux données budgétaires et historiques comparatives.

Le "reporting" de gestion est systématiquement réconcilié avec les données comptables auditées.

Le "reporting" de gestion mensuel est présenté mensuellement par la Direction Financière au Directoire.

Des audits de procédures, analyses et autres études spécifiques peuvent, le cas échéant, être mandatés par la Direction Financière ou le Directoire.

Consolidation statutaire

Un bilan, un compte de résultat et un tableau des flux de trésorerie consolidés sont produits chaque trimestre et publiés chaque semestre.

La cellule de consolidation du Groupe émet chaque trimestre 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 font l'objet de contrôles par la cellule Consolidation avant intégration. Un rapprochement des résultats avec ceux des "reporting" de gestion est 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, et afin d'aller plus loin dans l'harmonisation de ses règles et l'homogénéisation de ses pratiques, le Groupe a déployé 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.

• Principes de rémunérations

Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont tenus à un maximum d'assiduité aux réunions de ce dernier. Aussi, la répartition des jetons de présence rémunérant les membres du Conseil, dont l'enveloppe globale est préalablement votée en Assemblée Générale des actionnaires, tient compte de l'assiduité des membres. Ainsi, les principes de répartition des jetons de présence arrêtés par le Conseil de Surveillance prévoient le versement d'une somme forfaitaire fixe annuelle, ainsi que le versement d'une part variable fonction du nombre de séances auxquelles chacun des membres du Conseil de Surveillance a participé.

Les membres de la Commission d'audit perçoivent une rémunération fixe complémentaire.

Pour l'exercice 2009, l'enveloppe allouée au Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale s'élève à 231 000 euros. Le tableau n° 3 afférent à la rémunération des mandataires sociaux non dirigeants contenu dans le rapport de gestion, précise la répartition par membre du Conseil de Surveillance.

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

Le Conseil de Surveillance détermine la rémunération du Président du Conseil ainsi que celle, le cas échéant, du Vice-président du Conseil. Pour l'exercice 2009, la rémunération du Président du Conseil de Surveillance au titre de son mandat social s'est élevé à 132 000 € contre 130 500 € en 2008.

Directoire

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des trois membres du Directoire. Cette rémunération comporte une partie fixe et une partie variable liée à la réalisation d'objectifs.

Le Conseil de Surveillance détermine en début d'année la part fixe et la part variable de la rémunération de chacun des trois membres du Directoire et détermine à cette occasion les objectifs de l'année. Ces objectifs comportent des éléments propres à chaque membre ainsi que des objectifs communs.

Pour l'exercice 2009, la part variable de la rémunération des membres du Directoire est fonction du résultat du Groupe et/ou EBITA, de la performance en matière d'EBITA des deux Divisions et/ou de la mesure de la production de "cash flow", du résultat net ainsi que de l'appréciation de leur performance individuelle. Pour l'exercice 2009, cette part variable cible représente un maximum de 55 % de la rémunération fixe totale. Le rapport de gestion précise le montant et la répartition de la rémunération de chacun des membres du Directoire.

Il n'existe aucun engagement de versement d'indemnité liée à la rupture du contrat de travail et/ou du mandat social à l'exclusion des indemnités conventionnelles et légales liées à l'existence du contrat de travail.

Conformément à son règlement intérieur, le Conseil de Surveillance autorise l'attribution éventuelle d'options d'achat ou de souscription d'actions, d'actions de performance et de toute autre valeur mobilière. En 2009, le Directoire faisant usage de l'autorisation d'attribution d'actions gratuites conférée par l'Assemblée Générale du 30 mai 2007, et après autorisation préalable du Conseil de Surveillance, a mis en place le 21 septembre 2009 un plan d'attribution d'actions gratuites portant sur 18 000 actions gratuites destinées aux membres du Directoire. Ce plan comprend, pour chacun des bénéficiaires, une condition de présence ainsi que des conditions de performance liées au niveau d'EBITA 2009 et 2010.

Le Conseil de Surveillance a fixé en août 2009, les modalités de conservation par les mandataires sociaux des actions acquises dans le cadre des plans d'actions de performance. Ainsi, les membres du Directoire devront conserver ou posséder pendant toute la durée de leur mandat un nombre d'actions de la Société équivalent au minimum à 25 % de la plus-value nette d'acquisition réalisée.

Le rapport de gestion précise le montant des rémunérations et avantages en nature alloués aux mandataires de la Société.

• Adoption du code de gouvernement d'entreprise

Pour les besoins du présent rapport, la Société déclare se référer au code de gouvernement d'entreprise des sociétés établi par l'AFEP-MEDEF en décembre 2008, consultable sur le site : www.medef.fr.

La Société applique les recommandations qui y figurent à l'exception des éléments suivants :

- 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 permet d'établir une rémunération conforme à l'intérêt général de la Société. Aussi, ce travail est-il réalisé directement par l'ensemble du Conseil de Surveillance et ne justifie donc pas, à ce jour, la mise en place d'un Comité des rémunérations.

- Le Conseil de Surveillance s'assure régulièrement du bon équilibre de sa composition. Depuis l'exercice 2008, le Conseil de Surveillance s'est élargi et comprend huit membres dont 62,5 % de membres indépendants. A 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. En conséquence, la mise en œuvre d'un Comité des nominations n'apparaît pas nécessaire à ce jour.

Le Règlement intérieur de 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 de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF à l'exception du critère afférent à la durée limitée à douze années pour les mandats successifs. En effet, le Conseil de Surveillance accorde une grande importance à l'expérience et à la connaissance que les membres du Conseil peuvent acquérir au cours des ans de l'activité du transport et de la logistique. Cette expérience doit permettre aux membres du Conseil de Surveillance d'exercer avec une acuité accrue leur mission de contrôle.

A l'occasion du renouvellement du mandat de Monsieur François Bertreau, le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 9 mars 2010, a décidé de maintenir le contrat de travail de Monsieur François Bertreau de juillet 1998, ce dernier continuant d'assumer, depuis sa nomination en qualité de Président du Directoire en juillet 2008, la responsabilité technique de la Division Logistique qu'il exerçait préalablement à sa nomination.

Le Président du Conseil de Surveillance,
Norbert Dentressangle.

4.9. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ GROUPE NORBERT DENTRESSANGLE

Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Groupe Norbert Dentressangle et en application des dispositions de l'article L. 225 235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225 68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225 68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225 68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225 68 du Code de commerce.

Lyon, le 22 mars 2010

Les Commissaires aux comptes

ACTITUD AUDIT
Pascal Vuailat

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin

4.10. COMMISSAIRES AUX COMPTES : MANDATS ET HONORAIRES

4.10.1. MANDATS EN COURS

Commissaires aux comptes titulaires :

Ernst & Young Audit
Membre de la Compagnie régionale de Versailles
Tour Crédit Lyonnais, 129, rue Servient, 69326 Lyon cedex 03
Représenté par Daniel Mary-Dauphin
Date du premier mandat 24 mai 2005
Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2010

Cabinet Actitud Audit
Membre de la Compagnie régionale de Lyon
Immeuble le 6ème avenue, 71 cours Albert Thomas, 69447 Lyon
Cedex 03
Représenté par Pascal Vuillat
Date du premier mandat 22 avril 1994
Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011

Commissaires aux comptes suppléants :

Pascal Rhoumy
Date du premier mandat 24 mai 2005
Date d'échéance du mandat 31 décembre 2011

Evelyne Chansavang
Date du premier mandat 26 mai 2009
Date d'échéance du mandat 31 décembre 2011

4.10.2. HONORAIRES PERÇUS PAR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Exercices couverts : 2009 et 2008

K€	ERNST & YOUNG				ACTITUD AUDIT			
	Montant		%		Montant		%	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Audit								
* Commissariat aux comptes								
Certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	180	200	13,5	12,7	25	25	22,5	21,6
Filiales intégrées globalement	1 158	1 373	86,5	87,3	82	82	73,9	70,8
* Autres diligences et prestations								
Directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
Emetteur								
Filiales intégrées globalement					4	8,8	3,6	7,6
Sous-total	1 338	1 573	100	100	111	115,8	100	100
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
*Juridique, fiscal, social								
*Autres (à préciser si >10 % des honoraires d'audit)								
Sous-total								
TOTAL	1 338	1 573			111	115,8		

CHAPITRE 5

RENSEIGNEMENTS A CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL

5

- 5.1. Renseignements à caractère général concernant Groupe Norbert Dentressangle
 - 5.2. Acte constitutif et statuts
 - 5.3. Répartition du capital et des droits de vote
 - 5.4. Dividende
 - 5.5. Transaction
-
-

5.1. RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL CONCERNANT GROUPE NORBERT DENTRESSANGLE

5.1.1. DENOMINATION SOCIALE, SIÈGE SOCIAL

Dénomination sociale : Groupe Norbert Dentressangle
Siège social : Beausemblant, Les Pierrelles, BP 98 - 26241 Saint-Vallier-sur-Rhône, France (tel : +33 (0)4 75 23 25 26).
Etablissement secondaire : 192, avenue Thiers, 69457 Lyon Cedex 6 (tel : +33 (0)4 72 83 66 00).

5.1.2. FORME DE LA SOCIÉTÉ, RCS, APE

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, de droit français, soumise aux dispositions du Code de commerce.

RCS : Romans 309 645 539

Code APE : 741 J

5.1.3. DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE VIE DE L'ÉMETTEUR

Date de constitution : 21 février 1977

Durée de vie de l'émetteur : 5 avril 2037, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

5.1.4. LÉGISLATION APPLICABLE

Législation : Législation française

5.1.5. EXERCICE SOCIAL

Exercice social : chaque exercice commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de l'année.

5.2. ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

5.2.1. OBJET SOCIAL

Aux termes de l'article 2 des statuts, la Société a notamment pour objet, tant en France qu'à l'étranger :

- la prise de participation dans des sociétés industrielles et commerciales, plus particulièrement dans le secteur du transport, de l'entreposage et des services y afférents ;
- l'assistance et l'animation de ces sociétés en vue de leur développement.

Pour réaliser cet objet, la Société pourra :

- Créer, acquérir, vendre, échanger, prendre ou donner à bail, avec ou sans promesse de bail, gérer et exploiter, directement ou indirectement, tous établissements industriels et commerciaux, toutes usines et tous chantiers et locaux quelconques, tous objets mobiliers et matériels.
- Obtenir ou acquérir tous brevets, licences, procédés et marques de fabrique, les exploiter, céder ou apporter, concéder toutes licences d'exploitation en tous pays.

Et généralement, faire toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières pouvant se rapporter directement ou indirectement ou être utiles à l'objet social ou susceptibles d'en favoriser la réalisation.

5.2.2. DIRECTOIRE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE

1 - Directoire

• Directoire - composition

L'article 11 des statuts stipule que la Société est dirigée par un Directoire placé sous le contrôle du Conseil de Surveillance institué par l'article 18 des présents statuts : le nombre des membres du Directoire est fixé par le Conseil de Surveillance sans pouvoir toutefois excéder le chiffre de cinq ou de sept, si les actions de la Société sont admises à la cote officielle d'une bourse de valeurs.

Si un siège est vacant, le Conseil de Surveillance doit, dans les deux mois de la vacance, soit modifier le nombre de sièges qu'il avait antérieurement fixé, soit pourvoir à la vacance.

Si le capital social est inférieur au seuil prévu au 2^{ème} alinéa de l'article L.225-58 du Code de commerce, une seule personne peut être désignée par le Conseil de Surveillance pour exercer les fonctions dévolues au Directoire avec le titre de Directeur Général Unique.

Les membres du Directoire ou le Directeur Général Unique peuvent être choisis en dehors des actionnaires ; ils sont obligatoirement des personnes physiques.

Les membres du Directoire ou le Directeur Général Unique sont nommés par le Conseil de Surveillance ; leur révocation peut être prononcée par ce Conseil ou par l'Assemblée Générale des actionnaires.

La révocation de ses fonctions de membre du Directoire ou de Directeur Général Unique n'a pas pour effet de résilier le contrat de travail que l'intéressé aurait conclu avec la Société.

Si une seule personne exerce les fonctions dévolues au Directoire avec le titre de Directeur Général Unique, toutes les dispositions des présents statuts visant le Directoire s'appliquent

au Directeur Général Unique à l'exclusion de celles qui, notamment dans les articles 12 à 17, postulent la collégialité du Directoire.

• **Durée des fonctions - limite d'âge**

L'article 12 des statuts stipule que le Directoire est nommé pour une durée de deux ans, à l'expiration de laquelle il est entièrement renouvelé.

Les membres du Directoire sont toujours rééligibles.

Nul ne peut être nommé membre du Directoire s'il est âgé de plus de 65 ans. Le membre du Directoire en exercice est réputé démissionnaire d'office à la clôture de l'exercice social au cours duquel il atteint cet âge.

• **Présidence du Directoire - délibérations**

Aux termes de l'article 13 des statuts, le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de Président.

Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. L'ordre du jour peut n'être fixé qu'au moment de la réunion.

Le Président du Directoire préside les séances. Le Directoire nomme un secrétaire qui peut être pris en dehors de ses membres.

Si le Directoire comprend deux membres, les décisions sont prises à l'unanimité. S'il comprend plus de deux membres, les décisions doivent être prises à la majorité des membres composant le Directoire, le vote par représentation étant interdit. En cas de partage, la voix du Président n'est pas prépondérante.

Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.

• **Pouvoirs et obligations du Directoire - direction générale**

Conformément aux stipulations de l'article 14 des statuts, le Directoire assure collégalement l'administration et la direction générale de la Société, ainsi que les attributions que lui confèrent spécialement la loi et les règlements.

Il est investi à l'égard des tiers des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la Loi au Conseil de Surveillance et aux assemblées d'actionnaires.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Directoire qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

La cession d'immeubles par nature, la cession totale ou partielle de participations, la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties doivent faire l'objet d'une autorisation du Conseil de Surveillance. Le non respect de cette disposition n'est opposable aux tiers que dans les cas prévus par la loi.

Par ailleurs, à titre de mesure d'ordre interne, non opposable aux tiers, les prises 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, doivent être autorisés par le Conseil de Surveillance.

Il en va de même de l'attribution de toute option d'achat d'actions, option de souscription d'actions, actions gratuites aux membres du Directoire, ainsi que de l'émission de valeurs mobilières de toute nature, susceptibles d'entraîner une modification du capital social.

Lorsqu'une opération exige l'autorisation du Conseil de Surveillance et que celui-ci la refuse, le Directoire peut soumettre le différend à l'Assemblée Générale des actionnaires qui décide de la suite à donner au projet.

Le Directoire convoque toutes assemblées générales des actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.

Avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, les membres du Directoire peuvent répartir entre eux les tâches de direction, mais cette répartition ne peut, en aucun cas, avoir pour effet de retirer au Directoire le caractère d'organe assurant collégalement la direction de la Société.

Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente un rapport au Conseil de Surveillance. Dans les trois mois de la clôture de chaque exercice, il lui présente, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels et, le cas échéant, les comptes consolidés.

Le Président du Directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire, qui portent alors le titre de Directeur Général.

Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou tout membre ayant reçu du Conseil de Surveillance le titre de Directeur Général.

• Rémunération des membres du Directoire

L'article 15 des statuts prévoit que :

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire.

• Cumul des mandats des membres du Directoire

Aux termes de l'article 16 des statuts, sous réserve des exceptions légales, nul ne peut appartenir simultanément à plus d'un Directoire de Société Anonyme ayant son siège social en France.

Toute personne physique qui, lorsqu'elle accède à un nouveau mandat, se trouve en infraction avec les dispositions du paragraphe 1 ci-dessus, doit, dans les trois mois de sa nomination, se démettre de l'un de ses mandats.

A l'expiration de ce délai, elle est réputée s'être démise de son nouveau mandat, sans que soit, de ce fait, remise en cause la validité des délibérations auxquelles elle a pris part. Elle doit alors restituer les rémunérations perçues à ce titre.

Les dispositions des paragraphes 1 et 2 sont applicables au cumul de sièges de Directeur Général, de membre du Directoire et de Directeur Général Unique.

• Responsabilité des membres du Directoire

L'article 17 des statuts prévoit que sans préjudice de la responsabilité particulière pouvant découler de l'admission au redressement judiciaire de la Société, les membres du Directoire sont responsables, individuellement ou solidairement selon les cas, envers la Société ou envers les tiers, soit des infractions aux dispositions législatives ou réglementaires applicables aux sociétés anonymes, soit des violations des statuts, soit des fautes commises dans leur gestion.

2 - Conseil de Surveillance

Conformément aux termes de l'article 18 des statuts, le Directoire est, sauf dérogations prévues par la loi, contrôlé par un Conseil de Surveillance composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus. Les membres sont nommés parmi les personnes physiques ou morales actionnaires, par l'Assemblée Générale ordinaire qui peut les révoquer à tout moment.

Les personnes morales nommées au Conseil de Surveillance sont tenues de désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était membre du Conseil en son nom propre.

Lorsque la personne morale révoque le mandat de son représentant permanent, elle est tenue de pourvoir en même temps à son remplacement. Il en est de même en cas de décès ou de démission du représentant permanent.

Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire. Si un membre du Conseil de Surveillance est nommé au Directoire, son mandat au Conseil prend fin dès son entrée en fonction.

• Actions des membres du Conseil de Surveillance

Selon les termes de l'article 19 des statuts, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire d'actions, dont le nombre est fixé à l'article 6-III des statuts, soit cent actions au moins.

Si au jour de sa nomination, un membre du Conseil de Surveillance n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis ou si, en cours de mandat, il cesse d'en être propriétaire, il est réputé démissionnaire d'office s'il n'a pas régularisé sa situation dans un délai de trois mois.

• Durée des fonctions - limite d'âge

L'article 20 des Statuts prévoit que les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour quatre années, expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Ils sont rééligibles.

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

Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant atteint l'âge de 70 ans ne pourra être supérieur au tiers des membres du Conseil de Surveillance en fonction.

• Vacances - cooptation - ratifications

Conformément aux termes de l'article 21, en cas de vacance par décès ou par démission d'un ou de plusieurs sièges, le Conseil de Surveillance peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

Si le nombre des membres du Conseil de Surveillance devient inférieur à trois, le Directoire doit convoquer immédiatement l'Assemblée Générale ordinaire en vue de compléter l'effectif du Conseil.

Les nominations provisoires effectuées par le Conseil de Surveillance sont soumises à ratification de la prochaine Assemblée Générale ordinaire. Le membre nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonctions que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

• Bureau du Conseil

Aux termes de l'article 22 des statuts, le Conseil élit parmi ses membres personnes physiques un Président et un Vice-président qui sont chargés de convoquer le Conseil et d'en diriger les débats. Ils exercent leurs fonctions pendant la durée de leur mandat de membre du Conseil de Surveillance.

Le Conseil détermine, le cas échéant, leur rémunération.

Le Conseil peut nommer à chaque séance, un Secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

• Délibération du Conseil - procès-verbaux

L'article 23 des statuts prévoit que le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Il est convoqué par le Président ou le Vice-président.

Toutefois, le Président doit convoquer le Conseil à une date qui ne peut être postérieure à quinze jours, lorsqu'un membre au moins du Directoire ou le tiers au moins des membres du Conseil de Surveillance lui présentent une demande motivée en ce sens.

Si la demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation en indiquant l'ordre du jour de la séance. Hors ce cas, l'ordre du jour est arrêté par le Président et peut n'être fixé qu'au moment de la réunion.

Les réunions se tiennent en tout lieu fixé dans la convocation.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par les membres du Conseil de Surveillance participant à la séance.

La présence effective de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Sauf dans les cas exclus par la loi, sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dont la nature et les conditions d'utilisation sont déterminées par la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque membre présent ou représenté disposant d'une voix et chaque membre présent ne pouvant

disposer que d'un seul pouvoir. La voix du président de séance est prépondérante en cas de partage.

Si le Conseil est composé de moins de cinq membres et que deux membres seulement assistent à la séance, les décisions doivent être prises à l'unanimité.

Les délibérations du Conseil de Surveillance sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège social.

• Missions et pouvoirs du Conseil de Surveillance

Aux termes de l'article 24 des statuts, le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. A toute époque, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil de Surveillance peut, dans les limites qu'il fixe, autoriser le Directoire, avec faculté de délégation, à céder des immeubles par nature, céder totalement ou partiellement des participations, constituer des sûretés ainsi que des cautions, avals ou garanties au nom de la Société.

L'absence d'autorisation est inopposable aux tiers, à moins que la Société ne prouve que ceux-ci en avaient eu connaissance ou ne pouvaient l'ignorer.

Le Conseil de Surveillance donne en outre au Directoire les autorisations prévues, à titre de mesure d'ordre intérieur non opposable aux tiers, par l'article 14 des statuts.

Il autorise les conventions visées à l'article 27 des statuts.

Il présente à l'Assemblée Générale ordinaire ses observations sur le rapport du Directoire, ainsi que sur les comptes de l'exercice.

Il 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 ordinaire.

Le Conseil de Surveillance peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

• Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

Aux termes de l'article 25 des statuts, l'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil de Surveillance, en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence, dont le montant est porté aux charges d'exploitation.

Le Conseil de Surveillance répartit librement entre ses membres les sommes globales allouées.

La rémunération du Président et du Vice-président est déterminée par le Conseil.

Il peut être alloué par le Conseil des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des membres de ce Conseil. Ces rémunérations exceptionnelles sont soumises aux dispositions de l'article 27 ci-après.

• Responsabilité des membres du Conseil de Surveillance

L'article 26 des statuts prévoit que les membres du Conseil de Surveillance sont responsables des fautes personnelles commises dans l'exécution de leur mandat. Ils n'encourent aucune responsabilité en raison des actes de la gestion et de leur résultat.

Ils peuvent être déclarés civilement responsables des délits commis par les membres du Directoire si, en ayant eu connaissance, ils ne les ont pas révélés à l'Assemblée Générale.

• Conventions règlementées entre la Société, un membre du Directoire, du Conseil de Surveillance ou un actionnaire disposant de plus de dix pour cent des droits de vote

Selon les termes de l'article 27 des statuts, toutes conventions règlementées visées par l'article L.225-86 du Code de commerce et intervenant directement ou indirectement entre la Société, un membre du Directoire, du Conseil de Surveillance ou un actionnaire disposant de plus de dix pour cent des droits de vote doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

5.2.3. DROITS, PRIVILEGES ET RESTRICTIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

• Répartition statutaire des bénéfices

Aux termes de l'article 30 des statuts, il est prévu que : «Sur les bénéfices nets de chaque exercice, diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque pour une cause quelconque, la "réserve légale" est descendue au-dessous de cette fraction.

Le bénéfice distribuable, tel qu'il est défini par la loi est à la disposition de l'Assemblée Générale. Celle-ci décide souverainement de son affectation ; elle peut, en totalité ou pour partie, l'affecter à tous fonds de réserves générales ou spéciales, le reporter à nouveau ou le distribuer aux actionnaires, en offrant éventuellement à ces derniers la possibilité d'un paiement en actions.

L'Assemblée Générale peut également décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition.

En outre, le versement d'acomptes sur dividende est autorisé, sous réserve du respect des dispositions légales.»

• Forme et transmission des actions

L'article 8 des statuts stipule que les actions sont nominatives ou au porteur identifiable, au choix des actionnaires.

Les actions sont représentées par une inscription en compte au nom de leur propriétaire.

Pour les actions au porteur identifiable, la Société se réserve le droit, à tout moment et à ses frais, de demander à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs des titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

• Droits attachés à chaque action

Conformément aux termes de 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 :

a) à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre (4) ans au moins au nom du même actionnaire.

b) aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

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.

Outre le droit de vote, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices ou du boni de liquidation.

Afin que toutes les actions reçoivent, sans distinction, la même somme nette et puissent être cotées sur la même ligne, la Société prend à sa charge, à moins d'une prohibition légale, le montant de tout impôt proportionnel qui pourrait être dû par certaines actions seulement, notamment à l'occasion de la dissolution de la Société ou d'une réduction de capital ; toutefois, il n'y aura pas lieu à cette prise en charge lorsque l'impôt s'appliquera dans les mêmes conditions à toutes les actions d'une même catégorie, s'il existe plusieurs catégories d'actions auxquelles sont attachés des droits différents.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire personnelle du groupement d'actions requis.

c) nonobstant toute disposition relative aux obligations légales d'information, tout actionnaire agissant seul ou de concert, venant à détenir 2 % au moins du capital de la société ou un multiple de ce pourcentage et jusqu'au seuil de 50 %, est tenu d'en informer la Société, dans le délai de cinq 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 de la privation du droit de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

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

Tout actionnaire est également tenu, suivant les mêmes modalités, d'informer la Société, dans le délai de cinq jours, lorsque sa participation au capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Concernant les actions nécessaires pour modifier le droit des actionnaires, les statuts ne prévoient pas de conditions plus strictes que la loi.

• Déclaration de seuil statutaire

Conformément à l'article 9 des statuts de Groupe Norbert Dentressangle : "nonobstant toute disposition relative aux obligations légales d'information, tout actionnaire agissant seul ou de concert, venant à détenir 2 % au moins du capital de la

Société ou un multiple de ce pourcentage et jusqu'au seuil de 50 %, est tenu d'en informer la Société, dans le délai de cinq 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 de la privation du droit de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

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

Tout actionnaire est également tenu, suivant les mêmes modalités, d'informer la Société, dans le délai de cinq jours, lorsque sa participation au capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus."

• Identification des détenteurs de titres

L'article 8 des statuts prévoit que pour les actions au porteur identifiable, la Société se réserve le droit, à tout moment et à ses frais, de demander à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs des titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

5.2.4. ASSEMBLÉE D'ACTIONNAIRES

Les assemblées sont convoquées et réunies 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.

5.2.5. DROIT D'ADMISSION AUX ASSEMBLÉES

Conformément à l'article 29 des statuts de Groupe Norbert Dentressangle, les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les dispositions de l'article 9 des statuts en ce qui concerne le droit de vote.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Toute personne propriétaire d'actions peut, personnellement ou par mandataire, participer à l'Assemblée Générale sur justification de son identité et de la propriété de ses titres

conformément aux dispositions législatives et réglementaires. Toutefois, le Directoire peut abréger ou supprimer ce délai, à condition que ce soit au profit de tous les actionnaires.

Les personnes morales participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers.

Les actionnaires peuvent, selon les modalités préalablement définies par le Directoire si celui-ci le décide, participer à toutes assemblées générales ou spéciales par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication permettant leur identification.

Le déroulement des assemblées peut être retransmis par visioconférence et/ou télétransmissions. Dans ce cas il en est fait mention dans l'avis de réunion et dans l'avis de convocation.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le Vice-président de ce Conseil. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Le vote à distance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions légales et réglementaires.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

5.2.6. MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Les modifications du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent sont soumises aux dispositions légales. Par ailleurs, les statuts soumettent à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance certaines opérations ayant pour effet d'entraîner une modification du capital social.

5.3. REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

5.3.1. CAPITAL

Au 31 décembre 2009, le capital de Groupe Norbert Dentressangle s'élevait à 19 672 482 € constitué de 9 836 241 actions de 2 € de valeur nominale.

Au jour d'enregistrement du document de référence, il n'existe pas d'options de souscription d'actions en cours de validité.

• Capital potentiel

Au 31 décembre 2009, le capital potentiel se décompose de la manière suivante :

- 250 000 actions nouvelles au titre des bons de souscription d'actions,
- 18 000 actions de performance au titre d'un plan d'actions gratuites existantes ou à émettre ; l'origine de ces actions (actions existantes ou actions à émettre) sera fixée ultérieurement par le Directoire.

La dilution potentielle maximale en cas d'émission de la totalité des actions résultant des actions de performance et des bons de souscription d'actions s'élève au 31 décembre 2009 à 2,66 % du capital social.

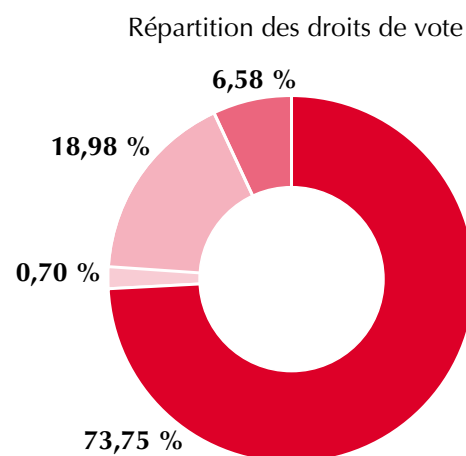
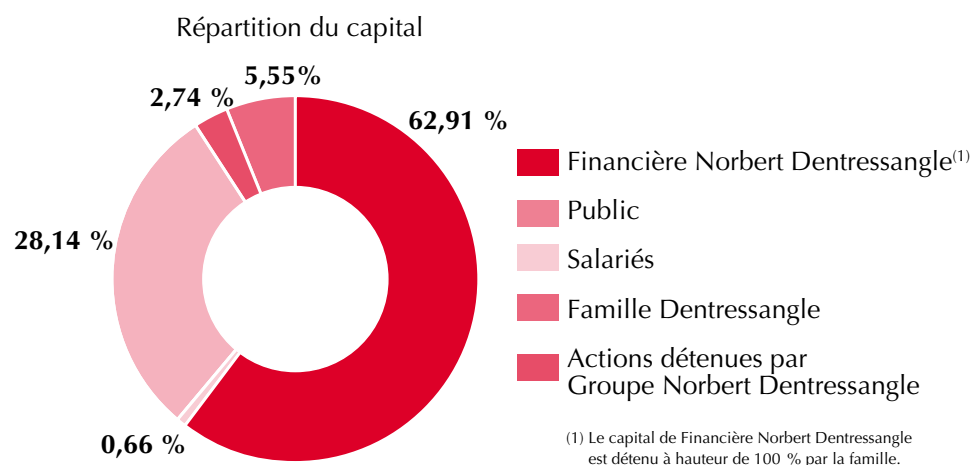
5.3.2. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Groupe Norbert Dentressangle est une « société contrôlée » dont 62,91 % du capital et 73,75 % de ses droits de vote sont détenus par la société Financière Norbert Dentressangle (qui consolide le Groupe Norbert Dentressangle par la méthode de l'intégration globale), elle-même contrôlée directement ou indirectement à 100 % par la famille de Monsieur Norbert Dentressangle.

Sous réserve de la présomption légale d'action de concert entre la société Financière Norbert Dentressangle, Monsieur Norbert Dentressangle et son épouse Madame Evelyne Dentressangle, 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.

A 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 société faisant partie du Groupe Norbert Dentressangle n'est partie à une convention d'actionnaires.

Situation au 31 décembre 2009	Actions Quantité	Droits de vote Quantité
Famille Dentressangle	545 646	1 091 292
Financière Norbert Dentressangle	6 188 238	12 233 638
Salariés	65 009	115 884
Public	2 768 277	3 148 210
Actions détenues par Groupe Norbert Dentressangle	269 071	
TOTAL	9 836 241	16 589 024



Le 24 avril 2009 la société Financière de l'Echiquier SA a déclaré auprès des autorités boursières avoir franchi le seuil de 5 % du capital de la Société le 21 avril 2009, avec 503 798 actions représentant 5,12 % du capital de la Société et 3,06 % des droits de vote.

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

Le 8 décembre 2009, la société Wanger Asset Management LP a déclaré auprès des autorités boursières, et à titre de régularisation, avoir franchi en baisse, le 2 octobre 2008, le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir à cette date 356 501 actions représentant 3,62 % du capital et 2,17 % des droits de vote.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas au 31 décembre 2009 de nantissement sur les actions de la Société inscrites au nominatif pur.

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

Concernant les autorisations d'émission, le rapport de gestion précise au chapitre 2.12 l'état récapitulatif des délégations en cours de validité dans le domaine des augmentations de capital.

5.3.3. SYNTHÈSE DES DÉTENTIONS D' ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2009 :

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	Autres titres de capital
Norbert Dentressangle	464 824 actions	6 268 414 actions	0
Evelyne Dentressangle	78 688 actions		
Henri Lachmann	1 000 actions	0	0
Pierre-André Martel	200 actions	0	0
François-Marie Valentin	100 actions	0	0
Bruno Rousset	175 actions	0	0
Jean-Luc Poumarède	600 actions	0	0
Vincent Ménez	100 actions	23 163 actions	0
Hervé Montjotin	Néant	20 988 actions	25 000 BSA 2006 60 000 BSA 2008 5 800 actions de performance
François Bertreau	5 000 actions	20 988 actions	25 000 BSA 2006 60 000 BSA 2008 7 500 actions de performance
Patrick Bataillard	Néant	13 992 actions	25 000 BSA 2006 55 000 BSA 2008 4 700 actions de performance

5.3.4. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES DISPOSANT DE DROITS DE VOTE DIFFÉRENTS

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

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

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur (au cas où les actions viendraient à être admises à la cote officielle d'une bourse de valeur) ou transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai

ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.

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

A la connaissance de la Société, au 31 décembre 2009, les actionnaires principaux suivants bénéficient d'un droit de vote double :

- Famille Dentressangle : 545 646 actions donnant droit à 1 091 292 voix.
- Financière Norbert Dentressangle : 6 188 238 actions donnant droit à 12 233 638 voix.

5.3.5. NATURE DE CONTRÔLE ET MESURES PRISES EN VUE D'ASSURER QU'IL NE SOIT PAS EXERCÉ DE FAÇON ABUSIVE

La Société est détenue à hauteur de 62,91 % de son capital et 73,75 % de ses droits de vote par la société Financière Norbert Dentressangle. Cette dernière est contrôlée directement ou indirectement à 100 % par la famille de Monsieur Norbert Dentressangle (qui détient par ailleurs 5,55 % du capital et 6,58 % des droits de vote). Son objet statutaire est la prise de participation dans toutes sociétés et affaires, sous quelque forme que ce soit, notamment par souscription ou achat de droits sociaux, apports, créations de sociétés etc, et l'assistance et l'animation de ces sociétés en vue de leur développement.

Conformément au Règlement Européen d'application de la Directive dite « prospectus » (règlement CE n°809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004), la Société s'est assurée que le contrôle de la Société ne soit pas exercé de manière abusive par l'adoption des mesures de gouvernement d'entreprise. Par ailleurs, la forme duale de la Société doit permettre un meilleur contrôle. Ce contrôle est assuré dans Groupe Norbert Dentressangle par un Conseil de Surveillance

composé à hauteur de 62,5 % de membres indépendants. De même, la Société a instauré une Commission d'audit. Celle-ci est composée de trois membres, dont deux membres indépendants.

Les conventions conclues entre les sociétés de Groupe et des sociétés appartenant à l'actionnaire majoritaire, à des conditions normales de marché sont décrites au paragraphe III u de l'annexe aux comptes consolidés.

Les conventions réglementées concernant trois membres du Conseil de Surveillance sont elles recensées dans le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées. Le Groupe n'a, à ce jour, pas connaissance de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de l'émetteur, de l'un quelconque des mandataires sociaux et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

5.3.6. CHANGEMENT DE CONTRÔLE

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société.

5.3.7. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Actionnariat	Au 31 décembre 2009				Au 31 décembre 2008				Au 31 décembre 2007			
	Actions		Droits de vote		Actions		Droits de vote		Actions		Droits de vote	
	Quantité	%	Quantité	%	Quantité	%	Quantité	%	Quantité	%	Quantité	%
Famille Dentressangle	545 646	5,55	1 091 292	6,58	545 646	5,55	1 091 292	6,74	545 646	5,55	1 091 292	6,75
Financière Norbert Dentressangle	6 188 238	62,91	12 233 638	73,75	6 045 400	61,46	12 090 800	74,69	6 045 400	61,46	6 045 400	74,82
Salariés	65 009	0,66	115 884	0,70	64 582	0,66	90 904	0,56	58 061	0,59	85 109	0,53
Public	2 768 277	28,14	3 148 210	18,98	2 911 542	29,6	2 915 513	18,01	2 887 020	29,35	2 892 644	17,9
Actions détenues par la Société	269 071	2,74			269 071	2,74			300 114	3,05		
TOTAL	9 836 241		16 589 024		9 836 241		16 188 509		9 836 241		16 159 845	

Le tableau ci-dessus prend en compte les droits de vote double.

5.3.8. ENQUÊTE TPI

Une enquête effectuée par Euro RSCG C&O sur les titres au porteur identifiables TPI du 30 avril 2009 a permis d'identifier un total de 2 320 914 actions soit 99,5 % des actions au porteur (23,6 % du capital).

Ces actions sont détenues par 4 234 porteurs.

Elles sont détenues à hauteur de 13 % du capital par des sociétés françaises et des OPCVM, à hauteur de 7 % par des non-résidents et de 3,6 % par des actionnaires individuels.

5.4. DIVIDENDE

5.4.1. RAPPEL DES STATUTS

Concernant la répartition statutaire des bénéfices, l'article 30 des statuts prévoit que : « Sur les bénéfices nets de chaque exercice, diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds

de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque pour une cause quelconque, la "réserve légale" est descendue au-dessous de cette fraction.

Le bénéfice distribuable, tel qu'il est défini par la loi est à la disposition de l'Assemblée Générale. Celle-ci décide souverainement de son affectation ; elle peut, en totalité ou pour partie, l'affecter à tous fonds de réserves générales ou spéciales, le reporter à nouveau ou le distribuer aux actionnaires, en offrant éventuellement à ces derniers la possibilité d'un paiement en actions.

L'Assemblée Générale peut également décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition.

En outre, le versement d'acomptes sur dividende est autorisé, sous réserve du respect des dispositions légales.»

5.4.2. DIVIDENDE 2009

Le dividende proposé à l'occasion de l'Assemblée Générale du 20 mai 2010 est de 0,90 € par action pour l'exercice 2009, en augmentation de 29 % par rapport à celui de l'année 2008. Le dividende sera mis en paiement le 1^{er} juin 2010.

Données boursières	2009	2008	2007
Cours au 31/12 en €	38,16	27,5	71,5
Nombre d'actions au 31/12 ⁽¹⁾	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Capitalisation boursière en M€	375,4	270,5	703,3
Résultat net par action en € ⁽²⁾	8,96	4,43	5,14
Dividende net en €	0,90	0,70	1,1
Ratio de distribution en € ⁽¹⁾	10	15,8	21,4

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

⁽¹⁾ Y compris les actions auto-détenues

⁽²⁾ Après déduction des actions auto-détenues

5.4.3. EVOLUTION DES DIVIDENDES SUR 5 ANS

En euros	2009	2008	2007	2006	2005
Dividende net	0,90	0,70	1,10	1,00	0,89
Avoirs fiscaux					
Revenu total	0,90	0,70	1,10	1,00	0,89

Le Groupe Norbert Dentressangle a une politique consistant à faire progresser en valeur absolue le dividende versé à chaque actionnaire d'une année sur l'autre. La valeur absolue s'entend du montant du dividende versé chaque année aux actionnaires nonobstant le ratio dividende/résultat net et sous réserve des contraintes légales.

Les dividendes se prescrivent dans un délai de cinq ans. Passé ce délai, ils sont versés au Trésor.

5.5. TRANSACTION

L'établissement assurant le service financier du Groupe Norbert Dentressangle est BNP PARIBAS, GTC- Service aux émetteurs, Grands Moulins de Pantin - 9, rue du Débarcadère - 93500 PANTIN

Norbert Dentressangle : FR0000052870-GND
Place de cotation : Euronext Paris
Marché : Eurolist Compartiment B
Indice principal : CACMid 100
Autres indices : CACMid & small 190

Tableau des transactions

Périodes	Cours extrêmes		Cours moyen de clôture	Nombre de titres échangés	Capitaux (K€)
	Cours le plus haut	Cours le plus bas			
janv-08	61,44	58,34	59,43	8 395	498
févr-08	57,48	55,49	56,01	9 334	522
mars-08	57,00	49,50	54,12	10 811	582
avr-08	62,90	53,00	57,22	6 577	370
mai-08	61,99	57,00	59,39	3 327	197
juin-08	62,77	56,00	59,64	9 294	552
juil-08	59,60	52,11	56,00	5 742	320
août-08	58,01	53,70	55,99	2 177	121
sept-08	61,00	55,50	58,65	5 991	350
oct-08	57,02	38,01	47,94	2 309	112
nov-08	44,50	35,50	41,51	1 173	49
déc-08	40,80	24,70	33,36	2 708	87
janv-09	32,18	24,10	27,37	1 189	33
févr-09	25,88	22,26	23,71	3 854	91
mars-09	23,00	19,62	21,61	1 339	29
avr-09	29,00	20,90	22,88	13 458	308
mai-09	31,00	26,41	28,77	2 428	70
juin-09	37,00	28,00	33,70	3 430	115
juil-09	37,50	30,01	32,79	1 313	42
août-09	44,49	36,07	38,95	1 163	45
sept-09	46,40	38,51	42,95	3 692	157
oct-09	48,42	41,71	45,65	2 545	114
nov-09	48,95	38,46	44,50	3 176	134
déc-09	42,00	37,01	39,36	2 782	109
janv-10	46,20	38,14	41,14	2 161	89
févr-10	48,87	43,01	45,17	1 664	77

CHAPITRE 6

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 20 MAI 2010

- 6.1. **Rapport sur les résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte**
 - 6.2. **Observations du Conseil de Surveillance**
 - 6.3. **Programme de rachat d'actions**
 - 6.4. **Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions**
 - 6.5. **Projet de texte des résolutions proposées à l'Assemblée générale**
-
-

6.1. RAPPORT SUR LES RESOLUTIONS PROPOSEES A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE

RESOLUTIONS A CARACTERE ORDINAIRE

• Affectation des résultats

Il vous appartient de vous prononcer sur l'affectation à donner au résultat net de l'exercice, soit :

Bénéfice de l'exercice	19 711 228,87 €
Auquel s'ajoute le report à nouveau bénéficiaire antérieur pour	44 012 999,76 €
Représentant un total disponible de	63 724 228,63 €

Réparti comme suit, la réserve légale étant totalement dotée :

- à un compte de réserve spéciale conformément aux dispositions de l'article 238 bis AB du Code général des impôts	7 166,00 €
- aux actionnaires à titre de dividendes	8 852 616,90 €
- à la « réserve facultative » pour la porter à 120 000 000 €	10 000 000,00 €
- le solde, au « report à nouveau »	44 864 445,73 €

Soit un total de : **63 724 228,63 €**

Ainsi, chaque action aura droit, au titre de l'exercice, à un dividende de 0,90 € donnant droit pour les personnes physiques résidentes en France, et sauf option avant la mise en paiement pour un prélèvement forfaitaire libératoire de 18 %, à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158.3-2° et 4° du Code général des impôts. Ce dividende sera versé le 1^{er} juin 2010 aux actionnaires. Il est rappelé que le montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et celui de l'abattement éventuel de 40 % correspondant ont été par action les suivants :

Exercice	Montant net en €	Abattement en €	Nombre d'actions
2008	0,70	0,28	9 567 170
2007	1,10	0,44	9 550 627
2006	1	0,40	9 835 693

Les dividendes qui n'auront pas été versés en vertu de l'article L. 225-210 du Code de commerce, c'est-à-dire ceux qui se rapportent aux actions détenues par la Société, seront affectés au compte « Report à nouveau » (4^{ème} résolution proposée).

• Remplacement d'un Co-Commissaire aux comptes titulaire démissionnaire

Afin de pourvoir au remplacement du Cabinet Actitud AUDIT, Co-Commissaire aux comptes titulaire démissionnaire, il vous est proposé de nommer à cette même fonction, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2011, la société Grant Thornton, 42 avenue Georges Pompidou à Lyon (69003) (5^{ème} résolution proposée).

A noter que l'associé responsable et signataire des rapports à émettre pour l'exercice 2010 devrait être Monsieur Robert Dambo.

• Remplacement d'un Co-Commissaire aux comptes suppléant

Afin de pourvoir au remplacement de Madame Evelyne Chansavang, Co-Commissaire aux comptes suppléant démissionnaire, il vous est proposé de nommer à cette même fonction, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2011, la société IGEC, 3 rue Léon Joste à Paris (75017) (6^{ème} résolution proposée).

• Renouvellement des mandats de quatre membres du Conseil de Surveillance

Il vous est proposé de renouveler, pour une durée de quatre années qui viendra à expiration lors de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2013, les mandats de Messieurs :

- Norbert Dentressangle,
 - Henri Lachmann,
 - Pierre-André Martel,
 - François-Marie Valentin,
- en qualité de membres du Conseil de Surveillance.

A noter que ces trois derniers peuvent être considérés comme des membres indépendants du Conseil de Surveillance.

Ces renouvellements font l'objet des 7^{ème}, 8^{ème}, 9^{ème} et 10^{ème} résolutions.

• **Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions**
- **Autorisations à donner**

Lors de l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2009 (6^{ème} résolution), vous aviez donné à votre Société l'autorisation d'intervenir en bourse sur ses propres actions. A ce titre, aucune action n'a été acquise par la Société au 31 décembre 2009.

Ainsi, à la clôture de l'exercice, le nombre total des actions auto-détenues s'élevait donc à 269 071 titres représentant 2,74 % de notre capital social au 31 décembre 2009.

Nous vous proposons, par la 11^{ème} résolution, d'autoriser le Directoire, pour une période de 18 mois, à acquérir des actions de la Société, dans la limite légale de 10 % du nombre des actions composant son capital (5 % dans le cas d'actions acquises pour être conservées ou remises à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de fusion, scission ou apport) et en tenant compte des actions déjà acquises. Cette autorisation, en tout état de cause, prendra fin lors de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2010. Le prix maximum d'achat des actions reste fixé à 75 € par action. Cette nouvelle autorisation annule la précédente. Nous vous rappelons que ces actions, qui n'ont naturellement pas droit aux dividendes, sont obligatoirement mises sous la forme nominative et privées du droit de vote.

RESOLUTIONS A CARACTERE EXTRAORDINAIRE

• **Annulation de titres auto-détenus**

Nous vous proposons, par la 12^{ème} résolution, d'autoriser le Directoire à procéder à l'annulation d'actions auto-détenues par la Société dans la limite de 10 % de son capital social. Cette autorisation est demandée pour 24 mois et prendra fin lors de l'assemblée annuelle tenue en 2012. Vos Commissaires aux comptes ont établi à ce titre un rapport spécial.

• **Autorisations financières**

Nous souhaitons, comme chaque année, que vous déléguez à votre Directoire la compétence d'émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, ou à l'attribution de titres de créances, avec ou sans droit préférentiel de souscription, de sorte que la Société puisse disposer, le moment voulu et en fonction des opportunités, des moyens de poursuivre le développement du Groupe (13^{ème}, 14^{ème}, 15^{ème}, 17^{ème} et 19^{ème} résolutions).

Il vous est ainsi demandé d'autoriser le Directoire à augmenter le capital de votre Société, en une ou plusieurs fois, dans la limite d'un montant nominal global de 20 000 000 €. Le montant nominal

de la totalité des valeurs mobilières ou des titres de créances pouvant être émis ne pourra pour sa part excéder 400 000 000 € (13^{ème} résolution).

Nous vous proposons également, dans le cadre des modalités des autorisations à donner dans les 14^{ème} (augmentation sans droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre au public) et 15^{ème} résolutions (augmentation sans droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) de permettre à votre Directoire, dans la limite de 10 % du capital par période de 12 mois, à fixer le prix de l'émission selon les modalités suivantes :

- (a) pour les titres de capital à émettre de manière immédiate, le Directoire pourra fixer un prix d'émission égal (i) soit à la moyenne des cours constatés sur une période maximale de six mois précédant l'émission, (ii) soit au cours moyen pondéré du marché du jour de bourse précédant l'émission avec une décote maximale de 20 % ;
- (b) pour les titres de capital à émettre de manière différée, le prix d'émission sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société sera, pour chaque action, au moins égale au montant visé au (a) ci-dessus selon l'option choisie.

Cette proposition, qui fait l'objet de la 16^{ème} résolution, a pour but de donner plus de souplesse aux décisions à prendre éventuellement par votre Directoire.

Dans le cadre de la 17^{ème} résolution, nous vous proposons d'autoriser votre Directoire à augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission avec ou sans droit préférentiel de souscription.

Dans la 18^{ème} résolution, vous voudrez bien autoriser votre Directoire à augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres, dans la limite d'un montant nominal maximum de 20 000 000 €.

Dans le cadre de la 19^{ème} résolution, nous vous proposons, comme l'année dernière, d'autoriser votre Directoire à réaliser des émissions de titres en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % de ce dernier. Les augmentations réalisées à ce titre n'entrent pas dans les limites du double plafond prévu à la 13^{ème} résolution.

Ces autorisations sont demandées pour une durée de vingt-six mois.

La faculté de réaliser une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription est prévue pour permettre d'abrèger les formalités et délais réglementaires nécessaires à la réalisation d'émission publique, étant précisé que le Directoire pourra, dans une telle hypothèse, réserver aux actionnaires un délai de priorité leur permettant de souscrire avant le public. Par ailleurs, en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription, sauf utilisation de l'autorisation demandée dans la 16^{ème} résolution, la somme devant revenir à la Société sera au moins égale à la moyenne pondérée des cours de l'action des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, le cas échéant après correction.

Afin de satisfaire aux dispositions légales, nous vous proposons, dans le cadre de la 21^{ème} résolution, d'autoriser votre Directoire à augmenter le capital d'un montant maximum de 393 000 € en nominal, représentant environ 2 % du capital social actuel, par émission d'actions nouvelles à souscrire en numéraire par les salariés du Groupe. Le prix d'émission serait déterminé par le Directoire, mais ne saurait être inférieur de plus de 20 % à la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ou de 30 % à cette même moyenne lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L.3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans.

• Attribution d'actions gratuites

Afin de permettre d'intéresser certains collaborateurs du Groupe aux performances de celui-ci, nous vous proposons d'autoriser votre Directoire à accorder des actions gratuites.

Le nombre total d'actions attribuées ne pourra représenter plus de 3 % du capital social au jour de l'Assemblée du 20 mai 2010.

Cette autorisation, qui fait l'objet de la 20^{ème} résolution, vous est demandée pour une durée de trente-huit mois.

• Modification des conditions d'exercice des BSA 2008

Il vous est demandé de supprimer les conditions de performance attachées aux bons de souscription d'actions attribués par l'Assemblée générale du 22 mai 2008 dans sa 16^{ème} résolution.

Cette demande est motivée par les conditions économiques exceptionnelles que connaît notre secteur d'activité depuis le deuxième semestre 2008, les performances éventuelles à venir du cours de bourse se substituant naturellement à ces conditions.

Vous pourrez prendre également connaissance du rapport du Commissaire aux comptes sur cette proposition, étant précisé que les bénéficiaires de ces bons, à savoir les membres actuels du Directoire de la Société, ne pourront pas prendre part au vote de cette 22^{ème} résolution.

• Modification de la dénomination sociale de la Société

Il vous est demandé, dans une 23^{ème} résolution, de supprimer de notre dénomination sociale actuelle, à savoir "Groupe Norbert Dentressangle", le mot "Groupe".

En conséquence, il conviendra de modifier les statuts de votre Société.

Cette modification a pour objectif de tirer avantage d'une unicité de la nouvelle dénomination avec la marque "Norbert Dentressangle", qui sert de base à la communication du Groupe. En outre, et plus particulièrement hors de France, le mot "Groupe" traduit plutôt un ensemble de sociétés et affaiblit la compréhension de notre communication.

• Autre modification statutaire

Pour des raisons de mise en harmonie avec les dispositions de l'article R. 233-1 du Code de commerce, il vous est demandé de modifier l'article 9 paragraphe c) des statuts relatif à la procédure de franchissement de seuil.

RESOLUTIONS PROPOSEES

Vous trouverez en chapitre 6.5 le texte des résolutions que nous proposons de soumettre à votre approbation. Sont également joints au présent rapport l'ensemble des documents prévus par la réglementation en vigueur. Par avance, nous vous remercions de la confiance que vous ne manquerez pas de manifester à votre Directoire.

Le Directoire.

6.2. OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mesdames, Messieurs,

Le rapport présenté par le Directoire pour l'exercice 2009 a été porté à la connaissance du Conseil de Surveillance.

En 2009, notre Société a su prendre les mesures nécessaires pour faire face au contexte économique et abaisser ses charges de structure tout en maintenant son offre de service et en conservant son dynamisme commercial pour répondre aux besoins du marché.

La Division Transport, qui avait subi dès le deuxième semestre 2008 les effets de la crise, a su retrouver dès fin 2009 un équilibre et des résultats plus satisfaisants malgré la concurrence internationale des transporteurs étrangers, et plus particulièrement des Pays de l'Est. En outre, l'activité Transport issue de Christian Salvesen a vu ses pertes se réduire de façon significative.

La Division Logistique a subi les effets de la récession avec un décalage de plus de six mois, aussi son résultat opérationnel courant résiste mieux que celui de la Division Transport.

Enfin, la Société a décidé de développer une activité "Commission de transport international". Celle-ci devrait à terme constituer une troisième Division, qui connaît un réel commencement d'activité début 2010.

Les bons résultats de l'année 2009 et le respect des équilibres financiers nécessaires à notre croissance devraient permettre à la Direction de la Société de poursuivre son développement international.

Aussi, le Conseil de Surveillance vous invite, concernant les résolutions à caractère ordinaire, à approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et à adopter les résolutions proposées à ce titre par le Directoire, parmi lesquelles la distribution d'un dividende de 0,90 euro par action et le renouvellement des mandats de quatre membres de votre Conseil de Surveillance, dont trois membres indépendants.

Au titre des résolutions à caractère extraordinaire, il vous est demandé notamment :

- comme chaque année, de renouveler les délégations et autorisations accordées au Directoire lors des précédentes Assemblées Générales pour annulation des actions détenues en propre et augmentation du capital social de notre Société, tant avec maintien du droit préférentiel de souscription qu'avec suppression de celui-ci,
- de supprimer les conditions d'exercice des BSA 2008 pour tenir compte du contexte économique évoqué précédemment,
- enfin, de modifier la dénomination sociale de la Société, qui deviendrait ainsi "Norbert Dentressangle".

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

6.3. PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

Vous trouverez ci-après le descriptif du programme de rachat d'actions que l'Assemblée générale du 20 mai 2010 est appelée à autoriser.

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

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

• Nombre de titres et part du capital détenus par la société Groupe Norbert Dentressangle

Au 28 février 2010, la Société détient 269 071 actions propres sur 9 836 241 actions soit 2,74 % du capital.

• Répartition par objectif des titres détenus par la Société

Au 28 février 2010, les 269 071 actions détenues par la Société étaient entièrement affectées à l'attribution d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux.

• Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions

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

- Attribution d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites à ses salariés, mandataires sociaux et/ou à ceux des sociétés liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi,
- Annulation des actions,
- Conservation et remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport,
- Mise en place d'obligations liées à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- Favoriser la liquidité dans les conditions définies par l'Autorité des Marchés Financiers,
- Mise en place de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

• Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres que la Société se propose d'acquérir

- Part maximale du capital de la Société susceptible d'être rachetée - Caractéristiques des titres de capital

Compte tenu du fait que la Société détient directement ou indirectement au 28 février 2010, 269 071 de ses propres actions, correspondant à 2,74 % du capital social, le nombre maximum d'actions pouvant être racheté sur cette base est de 714 553 actions, soit 7,26 % du capital social, étant précisé que cette possibilité de rachat pourra être augmentée dans la limite de 10 % du capital social au cas où la Société procéderait avant la date de l'Assemblée générale à la cession ou à l'utilisation d'actions auto-détenues.

- Prix maximum et montant maximal autorisés des fonds pouvant être engagés

Le prix maximum d'achat est de 75 € par action et le nombre maximum d'actions à acquérir est de 10 % du nombre total d'actions composant le capital à la date de la présente, ou 5 % s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise dans le cadre d'une opération de fusion, scission ou d'apport, étant précisé que le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra dépasser 53 591 475 €.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement de titres, le prix de 75 € sera ajusté arithmétiquement dans la proportion requise par la variation du nombre total d'actions déterminée par l'opération.

• Durée du programme de rachat

Le programme de rachat aura une durée de 18 mois à compter du jour de ladite Assemblée, soit jusqu'au 20 novembre 2011, mais prendra fin en tout état de cause à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Situation au 28 février 2010

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe ou indirecte	2,74 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille :	
- dont, couverture d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites,	
- dont, couverture pour annulation des actions,	
- dont, couverture pour conservation et remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport,	269 071
- dont, couverture pour mise en place d'obligations liées à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital,	269 071
- dont, couverture pour mise en place de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur.	
Valeur brute comptable du portefeuille (en euros) au 31 décembre 2009	12 646 337 €
Valeur de marché du portefeuille au 31 décembre 2009 (sur la base du cours de clôture)	10 267 749 €

Il n'y a pas de positions ouvertes à l'achat ou à la vente sur le titre au 28 février 2010.

6.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée générale mixte du 20 mai 2010

Treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième et dix-neuvième résolutions

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Directoire de différentes émissions d'actions et de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose le cas échéant de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec maintien du droit préférentiel de souscription (treizième résolution),
 - émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public (quatorzième résolution),
 - émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription par des offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite annuelle de 20 % du capital social (quinzième résolution),
- de l'autoriser, par la seizième résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux quatorzième et quinzième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social,
- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, le pouvoir de fixer les modalités d'une émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (dix-neuvième résolution), dans la limite de 10 % du capital.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 20 000 000 € au titre des treizième, quatorzième, quinzième, dix-huitième et vingt-et-unième résolutions. Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder 400 000 000 € pour les résolutions treize, quatorze, quinze, dix-sept et vingt-et-une.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de valeurs mobilières à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux treizième, quatorzième et quinzième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la dix-septième résolution.

Il appartient à votre Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Directoire relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire au titre des quatorzième, quinzième et seizième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des treizième et dix-neuvième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les quatorzième et quinzième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces autorisations par votre Directoire en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription et d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances.

Lyon, le 22 mars 2010

ACTITUD AUDIT
Pascal Vuailat

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS ACHETÉES

Assemblée Générale mixte du 20 mai 2010

Douzième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Groupe Norbert Dentressangle, et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209, al. 7, du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre Société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce. Cette autorisation d'achat est proposée, par ailleurs, à l'approbation de votre Assemblée générale et serait donnée pour une période de dix-huit mois.

Votre Directoire vous demande de lui déléguer, pour une période de dix-huit mois qui prendra fin en tout état de cause à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2010, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre Assemblée approuve au préalable l'opération d'achat, par votre Société, de ses propres actions.

Lyon, le 22 mars 2010

Les Commissaires aux comptes

ACTITUD AUDIT
Pascal Vuailat

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL
AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION RÉSERVÉE
AUX SALARIÉS ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009**

Assemblée Générale mixte du 20 mai 2010

Vingtième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une augmentation de capital par l'émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour un montant maximal de 393 000 €, réservée aux salariés de Groupe Norbert Dentressangle ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce adhérant à un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise ou d'épargne interentreprises, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation de capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225 129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois la compétence pour décider une (ou plusieurs) augmentation(s) de capital et de renoncer à votre droit préférentiel de souscription. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de(s) l'augmentation(s) de capital qui serait(ent) décidée(s), nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission données dans le rapport du Directoire.

Le montant du prix d'émission n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles l'(les) augmentation(s) de capital serait(ent) réalisée(s) et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre Directoire.

Lyon, le 22 mars 2010

Les Commissaires aux comptes

ACTITUD AUDIT
Pascal Vuailat

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin

**RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ATTRIBUTION GRATUITE
D' ACTIONS EXISTANTES OU À ÉMETTRE AU PROFIT DES MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ
ET DES MANDATAIRES SOCIAUX
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009**

Assemblée Générale mixte du 20 mai 2010

Vingt-et-unième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur le projet d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux de la société Groupe Norbert Dentressangle et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Votre Directoire vous propose de l'autoriser à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre. Il lui appartient d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du Directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'attribution gratuite d'actions.

Lyon, le 22 mars 2010

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA MODIFICATION DU CONTRAT D'ÉMISSION DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009

Assemblée Générale mixte du 20 mai 2010

Vingt-deuxième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-138 et L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet de modification du contrat d'émission de bons de souscription d'actions dont l'émission avait été décidée par votre Assemblée générale en date du 22 mai 2008, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Assemblée générale à laquelle nous avons présenté un rapport en date du 23 avril 2008 avait autorisé l'émission de 245 000 bons de souscription d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée à MM. Jean-Claude Michel, Patrick Bataillard, François Bertreau et Hervé Montjotin. Chacun des BSA 2008 A donne droit, pour un prix d'exercice égal à 59,52 €, à la souscription d'une action de 2 € de nominal, assortie d'une prime d'émission unitaire égale à 57,52 €, et chacun des BSA 2008 B donne droit, pour un prix d'exercice égal à 60,64 €, à la souscription d'une action de 2 € de nominal, assortie d'une prime d'émission unitaire égale à 58,64 €. Il est désormais proposé à votre Assemblée de supprimer les conditions de performance attachées à ces bons de souscription d'actions, toutes autres conditions étant maintenues par ailleurs.

Cette modification n'affecte pas les conclusions de notre rapport émis le 23 avril 2008, portant sur la sincérité des informations chiffrées, la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription, le choix des éléments de calcul du prix d'émission des titres de capital ainsi que la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital appréciée par rapport aux capitaux propres.

Lyon, le 22 mars 2010

Les Commissaires aux comptes

ACTITUD AUDIT
Pascal Vuailat

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin

6.5. PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS PROPOSÉES A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

I - RÉSOLUTIONS A CARACTÈRE ORDINAIRE

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2009)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux comptes, approuve dans toutes leurs parties, le rapport du Directoire et les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009, tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées auxdits rapports.

L'Assemblée approuve les actes de gestion accomplis par le Directoire au cours de l'exercice écoulé, et prend acte qu'aucune somme n'a fait l'objet d'une réintégration fiscale au titre des dépenses visées aux articles 39-4 et 213 quater du Code général des impôts.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2009)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux comptes, approuve dans toutes leurs parties, le rapport du Directoire et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009, tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées auxdits rapports.

Troisième résolution

(Conventions 2009 visées par l'article L. 225-86 du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions de l'année 2009 visées aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, approuve les termes de ce rapport et les opérations qui y sont visées.

Quatrième résolution

(Affectation du résultat social)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve la répartition des bénéfices sociaux telle qu'elle lui est proposée par le Directoire et décide, en conséquence, que les bénéfices sociaux de l'exercice se montant à 19 711 228,87 euros seront affectés de la façon suivante :

Bénéfice de l'exercice	19 711 228,87 €
Auquel s'ajoute le report à nouveau bénéficiaire antérieur pour	44 012 999,76 €
Représentant un total disponible de	63 724 228,63 €

Réparti comme suit :

- à un compte de réserve spéciale conformément aux dispositions de l'article 238 bis AB du Code général des impôts (œuvre d'artiste vivant)	7 166,00 €
- aux actionnaires à titre de dividendes	8 852 616,90 €
- à la « Réserve facultative » pour la porter à 120 M€	10 000 000,00 €
- le solde, au « Report à nouveau »	44 864 445,73 €
Soit un total de :	63 724 228,63 €

En conséquence, chaque action aura droit, au titre de l'exercice, à un dividende de 0,90 euro, entièrement éligible, s'il y a lieu, à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158,3-2° et 4° du Code général des impôts ou à l'option pour le prélèvement forfaitaire libérateur de 18 %.

Ce dividende sera versé aux actionnaires le 1^{er} juin 2010.

L'Assemblée constate que le montant des dividendes par action mis en distribution au titre des trois exercices précédents et celui de l'abattement éventuel de 40 % correspondant ont été les suivants :

Exercice	Montant net	Abattement	Nombre d'actions
2008	0,70 €	0,28 €	9 567 170
2007	1,10 €	0,44 €	9 550 627
2006	1,00 €	0,40 €	9 835 693

Les dividendes qui n'auront pas été versés en vertu de l'article L.225-210 du Code de commerce, c'est-à-dire ceux qui se

rapportent aux actions détenues par la Société, seront affectés au compte « Report à nouveau ».

Cinquième résolution

(Remplacement d'un Co-Commissaire titulaire)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance, accepte la démission du Cabinet Actitud Audit de ses fonctions de Co-Commissaire aux comptes titulaire, et désigne pour le remplacer, pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011, la société Grant Thornton, 42 avenue Georges Pompidou à Lyon (69003).

Sixième résolution

(Remplacement d'un Co-Commissaire suppléant)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance, accepte la démission de Madame Evelyne Chansavang de ses fonctions de Co-Commissaire aux comptes suppléant, et désigne pour la remplacer, pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011, la société IGEC, 3 rue Léon Jost à PARIS (75017).

Septième résolution

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Norbert Dentressangle)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Norbert Dentressangle pour une période de quatre années qui viendra à expiration lors de l'Assemblée générale de l'année 2014 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Henri Lachmann)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Henri Lachmann pour une période de quatre années qui viendra à expiration lors de l'Assemblée générale de l'année 2014 qui

statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Neuvième résolution

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Pierre-André Martel)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Pierre-André Martel pour une période de quatre années qui viendra à expiration lors de l'Assemblée générale de l'année 2014 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Dixième résolution

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur François-Marie Valentin)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur François-Marie Valentin pour une période de quatre années qui viendra à expiration lors de l'Assemblée générale de l'année 2014 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Onzième résolution

(Autorisation donnée au Directoire pour permettre à la Société d'opérer en bourse sur ses propres actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, du descriptif du programme établi conformément aux articles 241-1 et suivants du Règlement général des l'Autorité des Marchés Financiers, et conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce ainsi que du Règlement européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003, autorise le Directoire, avec faculté de délégation, à faire acheter par la Société ses propres actions, en vue de :

- l'attribution d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites à ses salariés, mandataires sociaux et/ou à ceux des sociétés liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi,
- l'annulation des actions, sous réserve de l'adoption de la douzième résolution à caractère extraordinaire de la présente Assemblée générale,
- la conservation et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport,

- mettre en place ou honorer des obligations liées à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- favoriser la liquidité dans les conditions définies par l'Autorité des Marchés Financiers,
- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'Assemblée générale fixe le nombre maximum d'actions à acquérir à 10 % du nombre total des actions composant le capital social à la date des présentes, ou 5 % s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport. Lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, la limite de 10 % visée ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Le prix maximum d'achat est fixé à 75 euros par action, étant précisé que le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra dépasser 53 591 475 euros. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement des titres, le prix de 75 euros sera ajusté arithmétiquement dans la proportion requise par la variation de la valeur de l'action déterminée par l'opération.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions peut être effectué par tous moyens, sur le marché, hors marché ou de gré à gré, notamment par blocs de titres, offres publiques, par utilisation ou exercice de tout instrument financier, produit dérivé, y compris par la mise en place d'opérations optionnelles, et aux époques que le Directoire appréciera, y compris en période d'offre publique visant les titres de la Société ou en période d'offre publique initiée par la Société, dans le respect de la réglementation en vigueur. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée.

Tous pouvoirs sont donnés au Directoire, lequel pourra les déléguer à son Président, pour conclure tous accords, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, notamment auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, et généralement faire ce qui est nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation.

La présente autorisation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale du 26 mai 2009 dans sa sixième résolution, est valable pour une durée de

dix-huit mois à compter de la présente assemblée et prendra fin en tout état de cause à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2010.

II - RESOLUTIONS A CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Douzième résolution

(Autorisation donnée au Directoire pour que la Société puisse annuler ses propres actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, autorise, sous la condition de l'adoption par l'Assemblée générale de la onzième résolution relative à l'autorisation donnée à la Société d'opérer sur ses propres titres, le Directoire à procéder sur sa seule décision à l'annulation, en une ou plusieurs fois et dans la limite de 10 % du capital social par période de vingt-quatre mois, de tout ou partie des actions de la Société détenues par celle-ci au titre des autorisations d'achat d'actions de la Société.

Tous pouvoirs sont donnés au Directoire pour régler le sort d'éventuelles oppositions, décider l'annulation des actions, constater la réduction du capital social, imputer la différence entre la valeur de rachat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles, modifier en conséquence les statuts et généralement prendre toutes mesures utiles et remplir toutes formalités.

La présente autorisation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale du 26 mai 2009 dans sa septième résolution, est valable pour une durée de vingt-quatre mois à compter de la présente assemblée et prendra fin en tout état de cause à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2011.

Treizième résolution

(Délégation de compétence donnée au Directoire pour, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, émettre des valeurs mobilières donnant droit à des titres de créance ou augmenter le capital)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, et conformément aux dispositions des articles L.225-129 à L.225-129-6, L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce :

- délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, l'émission, en France ou à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires de la Société ou de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, y compris des bons de souscription d'actions nouvelles ou d'acquisition d'actions existantes émis de manière autonome à titre gratuit ou onéreux, étant précisé que la souscription de ces actions pourra se faire en espèces ou par compensation avec des créances liquides et exigibles, et qu'est exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;
 - décide que le montant total des augmentations de capital en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 20 000 000 d'euros en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits de porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, étant précisé que ce plafond global d'augmentation de capital est commun aux treizième, quatorzième, quinzième, dix-septième et vingt-et-unième résolutions et que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de ces résolutions s'imputera sur ce plafond global ;
 - décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non à durée déterminée ou non, et être émises, soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies.
- Le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créance donnant accès au capital ainsi émises ne pourra excéder 400 000 000 d'euros ou leur contrevalet en euros à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Ce montant est commun à l'ensemble des valeurs mobilières représentatives de créance donnant accès au capital dont l'émission est prévue par les treizième, quatorzième, quinzième, dix-septième et vingt-et-unième résolutions. Le montant nominal total des émissions de titres de créance, auxquels des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation pourront donner droit, ne pourra excéder 400 000 000 d'euros. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation,
- et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant en outre faire l'objet de rachats en bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ;
- en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation, décide que :
 - (a) les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution,
 - (b) le Directoire pourra en outre conférer aux actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et dans la limite de leurs demandes,
 - (c) si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente délégation, le Directoire pourra, à son choix, limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, à condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée, et/ou répartir librement, totalement ou partiellement, les titres non souscrits et/ou les offrir au public totalement ou partiellement ;
 - prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit ;
 - décide qu'il appartiendra au Directoire, avec faculté de subdélégation, de fixer le prix d'émission des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. La somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société sera, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale à sa valeur nominale ;
 - donne au Directoire, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs aux fins de mettre en œuvre la présente délégation, notamment aux fins de fixer les conditions et caractéristiques d'émission, y compris le cas échéant la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et permettre l'imputation éventuelle des frais sur la prime d'émission.
- La présente délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, la délégation accordée par l'Assemblée générale du 26 mai 2009 dans sa huitième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Quatorzième résolution

(Délégation de compétence donnée au Directoire pour, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, émettre des valeurs mobilières donnant droit à des titres de créance ou augmenter le capital dans le cadre d'une offre au public)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129 à L.225-129-6 et L.225-135 du Code de commerce :

- délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans le cadre d'une offre au public, l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires de la Société ou de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, y compris des bons de souscription d'actions nouvelles ou d'acquisition d'actions existantes émis de manière autonome, étant précisé que la souscription de ces actions pourra se faire en espèces ou par compensation avec des créances liquides et exigibles, et qu'est exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;
- décide que le montant total des augmentations de capital en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 20 000 000 d'euros en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits de porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la treizième résolution ;
- décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non à durée déterminée ou non, et être émises, soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;

Le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créance donnant accès au capital ainsi émises ne pourra excéder 400 000 000 d'euros ou leur contre-valeur en euros à la date de la décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond fixé dans la treizième résolution, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu ; le montant nominal

total des émissions de titres de créance, auxquels des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation pourront donner droit, ne pourra excéder 400 000 000 d'euros. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant en outre faire l'objet de rachats en bourse ou hors bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ;

- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres qui seront émis conformément à la législation, le Directoire ayant la possibilité d'instituer au profit des actionnaires sur la totalité de l'émission un délai de priorité à titre irréductible et/ou réductible, pendant le délai et dans les conditions qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales, réglementaires et statutaires, pour les souscrire en application des dispositions de l'article L.225-135 du Code de commerce. Si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Directoire pourra, à son choix et dans l'ordre qu'il déterminera, limiter l'émission au montant des souscriptions reçues dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, et/ou répartir librement, totalement ou partiellement, les titres non souscrits entre les personnes de son choix et/ou les offrir au public totalement ou partiellement ;
- prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit ;
- décide que la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, le cas échéant, en cas d'émission de bons autonomes de souscription ou d'attribution d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale à la valeur minimale fixée par les dispositions légales ou réglementaires applicables au moment où il est fait usage de la présente délégation ;
- décide qu'il appartiendra au Directoire, avec faculté de subdélégation, de fixer le prix d'émission des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- donne au Directoire, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs aux fins de mettre en œuvre la présente délégation, notamment aux fins de fixer les conditions et caractéristiques d'émission, y compris le cas échéant la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la

modification corrélative des statuts et permettre l'imputation éventuelle des frais sur la prime d'émission.

La présente délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, la délégation accordée par l'Assemblée générale du 26 mai 2009 dans sa neuvième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Quinzième résolution

(Délégation de compétence donnée au Directoire pour, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, émettre des valeurs mobilières donnant droit à des titres de créance ou augmenter le capital dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129 à L.225-129-6, L.225-135 et L.225-136, 3° du Code de commerce :

- délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions, légales, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code de commerce, l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires de la Société ou de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, y compris des bons de souscription d'actions nouvelles ou d'acquisition d'actions existantes émis de manière autonome, étant précisé que la souscription de ces actions pourra se faire en espèces ou par compensation avec des créances liquides et exigibles ;
- décide que le montant total des augmentations de capital en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 20 % du capital social par an, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la treizième résolution ;
- décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non à durée déterminée ou non, et être émises, soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;

Le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créance donnant accès au capital ainsi émises ne pourra excéder 400 000 000 d'euros ou leur contre-valeur en euros à la date de la décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond fixé dans la treizième résolution, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu ; le montant nominal total des émissions de titres de créance, auxquels des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation pourront donner droit, ne pourra excéder 400 000 000 d'euros. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant en outre faire l'objet de rachats en bourse ou hors bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ;

- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres qui seront émis conformément à la législation. Si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Directoire pourra limiter l'émission au montant des souscriptions reçues dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation ;
- prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit ;
- décide que la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, le cas échéant, en cas d'émission de bons autonomes de souscription ou d'attribution d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale à la valeur minimale fixée par les dispositions légales ou réglementaires applicables au moment où il est fait usage de la présente délégation ;
- décide qu'il appartiendra au Directoire, avec faculté de subdélégation, de fixer le prix d'émission des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- donne au Directoire, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs aux fins de mettre en œuvre la présente délégation, notamment aux fins de fixer les conditions et caractéristiques d'émission, y compris le cas échéant la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et permettre l'imputation éventuelle des frais sur la prime d'émission.

La présente délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, la délégation accordée par l'Assemblée générale du 26 mai 2009 dans sa neuvième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Seizième résolution

(Autorisation donnée au Directoire pour, en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription, fixer le prix selon les modalités fixées par l'Assemblée générale, dans la limite de 10 % du capital social)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, des observations du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L.225-136, 1° du Code de commerce, et dans la mesure où les titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée sont assimilables à des titres de capital admis aux négociations sur un marché réglementé :

- autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour chacune des émissions décidées en application des quatorzième et quinzième résolutions qui précèdent, et dans la limite de 10 % du capital social tel qu'existant à la date de la présente assemblée, par période de douze mois, à déroger aux conditions de fixation de prix prévues par ces mêmes résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée, sans droit préférentiel de souscription, selon les modalités suivantes :

(a) pour les titres de capital à émettre de manière immédiate, le Directoire pourra fixer un prix d'émission égal (i) soit à la moyenne des cours constatés sur une période maximale de six mois précédant l'émission, (ii) soit au cours moyen pondéré du marché du jour de bourse précédant l'émission avec une décote maximale de 20 % ;

(b) pour les titres de capital à émettre de manière différée, le prix d'émission sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société sera, pour chaque action, au moins égale au montant visé au (a) ci-dessus selon l'option choisie ;

- décide que le Directoire disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution dans les conditions prévues par les quatorzième et quinzième résolutions.

La présente autorisation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Dix-septième résolution

(Autorisation donnée au Directoire pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission avec ou sans droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et conformément aux dispositions de l'article L.225-135-1 du Code de commerce, autorise le Directoire, avec faculté de délégation, à augmenter le nombre de titres à émettre pour chacune des émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, décidées en application des treizième, quatorzième et quinzième résolutions.

Le nombre de titres pourra être augmenté dans les trente jours de la clôture de la souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, le tout dans la limite des plafonds globaux prévus par la treizième résolution.

La présente autorisation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale du 26 mai 2009 dans sa onzième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Dix-huitième résolution

(Délégation de compétence donnée au Directoire pour augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, et conformément aux dispositions de l'article L.225-130 du Code de commerce :

- délègue au Directoire sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra dépasser 20 000 000 d'euros ;

- en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :

- (a) fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet ;
- (b) décider, en cas d'attribution gratuite d'actions (i) que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation (à ce jour, au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées) ; (ii) que celles de ces actions qui seront attribuées à raison d'actions anciennes bénéficieront du droit de vote double bénéficieront de ce droit dès leur émission ; (iii) de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ; (iv) de constater la réalisation de chaque augmentation de capital et de procéder aux modifications corrélatives des statuts ; (v) d'une manière générale, de passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

La présente délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, la délégation accordée par l'Assemblée générale du 26 mai 2009 dans sa douzième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

Dix-neuvième résolution

(Délégation donnée au Directoire pour émettre des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux

dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce, et notamment de l'article L.225-147, 6^e alinéa, délègue, dans la limite de 10 % du capital social tel qu'ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée générale, tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet :

- de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
- de mettre en œuvre la présente délégation, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux deux premiers alinéas de l'article L.225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers et leurs valeurs, arrêter toutes modalités et conditions des opérations autorisées, fixer le nombre de titres à émettre, procéder, le cas échéant, à toute imputation sur la prime d'apport, constater la réalisation définitive des augmentations de capital, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports.

La présente délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, la délégation accordée par l'Assemblée générale du 26 mai 2009 dans sa treizième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Vingtième résolution

(Autorisation donnée au Directoire pour attribuer des actions gratuites de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- autorise le Directoire dans le cadre des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions ordinaires existantes ou à émettre de la société Groupe Norbert Dentressangle au profit des membres du personnel salarié et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des entités qui lui sont liées au sens de l'article L.225-197-2 du même Code, dans les conditions définies ci-après ;
- décide que les actions attribuées en vertu de cette autorisation ne pourront représenter plus de 3 % du capital social au jour de la présente assemblée, le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées

immédiatement ou à terme ne venant pas s'imputer sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la treizième résolution de la présente assemblée ;

- décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de deux années et que les bénéficiaires devront conserver lesdites actions pendant une durée minimale de deux années à compter de la fin de la période d'acquisition, le Directoire disposant de la faculté d'augmenter les durées de la période d'acquisition et de l'obligation de conservation ;
- confère tous pouvoirs au Directoire à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et notamment à l'effet de :
 - déterminer l'identité des bénéficiaires parmi les membres du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société et/ou des entités qui lui sont liées tels que visés ci-dessus,
 - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions,
 - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission les sommes nécessaires à la libération desdites actions et constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation et modifier les statuts en conséquence,
 - procéder dans la limite du plafond précité, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société ;
- prend acte en tant que de besoin que, s'agissant des actions gratuites à émettre, la présente décision emporte, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporée et à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation.

L'Assemblée délègue tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres avec l'accord du Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation.

La présente autorisation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, celle accordée par l'Assemblée générale du 30 mai 2007 dans sa dix-septième résolution, est valable pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée et prendra fin en tout état de cause à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Vingt-et-unième résolution

(Délégation de compétence donnée au Directoire pour procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre des dispositions du Code de commerce et des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux comptes, décide compte tenu des résolutions qui précèdent, de déléguer au Directoire la compétence d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, d'un montant maximum de 393 000 euros, par émission d'actions nouvelles à souscrire en numéraire par les salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce adhérant à un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise ou d'épargne d'entreprises groupe qui seraient mis en place par la Société et qui rempliraient les conditions éventuellement fixées par le Directoire, et ce, conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-129-6 et L.225-138-1 du Code de commerce d'une part et des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail d'autre part.

En conséquence, l'Assemblée générale extraordinaire décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires et de réserver ladite ou lesdites augmentations de capital aux salariés désignés ci-dessus.

L'Assemblée générale extraordinaire décide que le prix d'émission des actions, dont la souscription est ainsi réservée, en application de la présente délégation, sera déterminé par le Directoire, mais ne pourra pas être inférieur de plus de 20 % à la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ou de 30 % de cette même moyenne lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L.3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans.

L'Assemblée générale autorise expressément le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer les décotes susmentionnées dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

Le Directoire, dans le cadre de la délégation qui lui est conférée, devra :

- fixer les conditions que devront remplir les bénéficiaires des actions nouvelles à provenir des augmentations de capital, objets de la présente résolution ;
- arrêter les conditions de l'émission ;

- décider le montant à émettre, le prix d'émission, les dates et modalités de chaque émission, notamment, décider si les actions seront souscrites directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) ou de Sicav d'actionnariat salarié (Sicavas) ou encore par le biais de toute autre entité conformément à la législation en vigueur ;
- fixer le délai accordé aux souscripteurs pour la libération de leurs titres ;
- arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ;
- constater ou faire constater la réalisation de la ou des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites, ou décider de majorer le montant desdites augmentations de capital pour que la totalité des souscriptions reçues puisse être effectivement servie ;
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- d'une manière générale, prendre toutes décisions pour la réalisation des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci et apporter aux statuts les modifications corrélatives.

La présente délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, la délégation accordée par l'Assemblée générale du 26 mai 2009 dans sa quatorzième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Vingt-deuxième résolution

(Modification des conditions d'exercice des BSA 2008)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance, ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux comptes visé aux articles L.228-92 et R.225-117 du Code de commerce, décide de supprimer les conditions de performance attachées aux bons de souscription d'actions attribués par l'Assemblée générale du 22 mai 2008 dans sa seizième résolution au profit de personnes dénommées.

Vingt-troisième résolution

(Modification de la dénomination sociale et corrélativement des articles 1 et 3 des statuts)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, décide de modifier la dénomination sociale de la Société. En conséquence, la première phrase de l'article 1 « Forme » est modifiée comme suit :

« La société « Norbert Dentressangle », constituée à l'origine sous forme de société à responsabilité limitée suivant acte sous seing privé en date à Saint Vallier du 21 février 1977, enregistré à Valence Sud le 23 février 1977, Bordereau 86, n°8, a été transformée en société anonyme, par application de l'article L.223-43 du Code de commerce, suivant décision de l'Assemblée générale extraordinaire des associés en date du 6 avril 1981. »

La première phrase de l'article 3 « Dénomination » est modifiée comme suit :

« La dénomination de la société est : « Norbert Dentressangle » ».

Vingt-quatrième résolution

(Harmonisation de l'article 9 paragraphe c) des statuts relatif à la procédure de franchissement de seuil)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, décide de tenir compte des modifications de l'article R.233-1 du Code de commerce.

En conséquence, et aux fins de cohérence avec l'article précité, le premier paragraphe de l'article 9 c) est modifié comme suit :

« Nonobstant toute disposition relative aux obligations légales d'information, tout actionnaire agissant seul ou de concert, venant à détenir 2 % au moins du capital de la Société ou un multiple de ce pourcentage et jusqu'au seuil de 50 %, est tenu d'en informer la Société au plus tard le quatrième jour de négociation suivant le jour du franchissement de chacun de ces seuils et ce, par lettre recommandée avec accusé réception. »

Le dernier paragraphe de l'article 9 est modifié comme suit :

« Tout actionnaire est également tenu, suivant les mêmes modalités, d'informer la Société, au plus tard le quatrième jour de négociation suivant le jour du franchissement à la baisse des seuils mentionnés ci-dessus. »

III - RÉOLUTION A CARACTÈRE MIXTE

Vingt-cinquième résolution (Pouvoirs pour les formalités)

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie des présentes à l'effet d'effectuer toutes formalités légales de publicité et autres prescrites par la loi.

CHAPITRE 7

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET POLITIQUE D'INFORMATION

- 7.1. Responsable du Document de référence
 - 7.2. Attestation du responsable du Document de référence
 - 7.3. Informations incluses par référence
 - 7.4. Documents accessibles au public
 - 7.5. Informations publiées
-

7.1. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Monsieur François Bertreau, Président du Directoire.

7.2. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

J'atteste après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence, sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

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 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.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Cette lettre ne contient pas d'observation.

Les informations financières historiques présentées dans ce document ont fait l'objet de rapport des contrôleurs légaux figurant aux chapitres 3.7., 3.9. et 3.10. Les rapports sur les comptes consolidés au 31 décembre 2007, 31 décembre 2008 (incorporés par référence en chapitre 7.3.) et 31 décembre 2009 contiennent des observations.

Une première observation concerne la note II a) de l'Annexe qui expose les nouvelles normes et interprétations que le Groupe Norbert Dentressangle a appliquées à compter du 1er janvier 2009. La deuxième observation concerne la note III f) de l'Annexe qui commente le taux effectif d'impôt.

François Bertreau
Président du Directoire

7.3. INFORMATIONS INCLUSES PAR REFERENCE

En application de l'article 28 du Règlement Européen (CE) n°809/2004 de la Commission, les informations suivantes ont été incluses par référence dans le Document de référence 2009 :

- Le rapport de gestion du Groupe figurant aux pages 28 à 65, les comptes consolidés au 31 décembre 2007 et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant figurant aux pages 66 à 136 du Document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2007, enregistré par l'AMF le 13 février 2009 sous le n° R.09-006.
- Le rapport de gestion du Groupe figurant aux pages 26 à 70, les comptes consolidés au 31 décembre 2008 et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant figurant aux pages 72 à 138 du Document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2008, enregistré par l'AMF le 9 novembre 2009 sous le n° R.09-083.

Les Documents de référence cités ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de la société (www.norbert-dentressangle.com) et de l'Autorité des Marchés Financiers (www.amf-france.com).

Les informations incluses dans les Documents de référence précités autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent Document de référence.

7.4. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

L'acte constitutif et les statuts de la Société, procès-verbaux des Assemblées générales, rapports des Commissaires aux comptes et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la Société : Groupe Norbert Dentressangle SA, 1208 route des Pierrelles - BP 93 - Beausemblant - 26241 Saint-Vallier-sur-Rhône Cedex. Les informations financières et un certain nombre d'informations sur l'organisation et les activités de la Société sont disponibles sur le site Internet du Groupe www.norbert-dentressangle.com

7.5. INFORMATIONS PUBLIEES

Le tableau ci-dessous détaille l'ensemble des informations publiées ou rendues publiques entre le 1^{er} janvier 2009 et le 31 mars 2010.

INFORMATIONS PUBLIEES OU RENDUES PUBLIQUES AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS

Date	Thème	Lieu de consultation
22/01/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - décembre 2008	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
02/02/2009	Chiffre d'affaires 2008	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
13/02/2009	Document de référence 2007	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Rapport annuel
13/02/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - janvier 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
11/03/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - février 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
24/03/2009	Résultats 2008	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
24/03/2009	Résultats 2008 : présentation aux analystes financiers	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
14/04/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - mars 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
27/04/2009	Tableau des honoraires des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2008	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
29/04/2009	Chiffre d'affaires - 1 ^{er} trimestre 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
29/04/2009	Assemblée générale du 26 mai 2009 : Rapport spécial des Commissaires aux Comptes	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
29/04/2009	Rapport financier 2008	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
04/05/2009	Assemblée générale des actionnaires - 26 mai 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
05/05/2009	Rapport Annuel 2008	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Rapport annuel
06/05/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - avril 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
20/05/2009	Informations financières publiées par le Groupe depuis 12 mois	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
10/06/2009	Résultat des votes de l'Assemblée générale du 26 mai 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales

10/06/2009	Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le contrôle interne	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
12/06/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - mai 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
23/06/2009	Comptes sociaux 2008	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
29/06/2009	Descriptif du programme de rachat d'actions 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
02/07/2009	Rapport Financier Semestriel 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Rapport annuel
15/07/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - juin 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
30/07/2009	Chiffre d'affaires - 1 ^{er} semestre 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
07/08/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - juillet 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
31/08/2009	Résultats - 1 ^{er} semestre 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
01/09/2009	Résultats semestriels : présentation aux analystes financiers	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
10/09/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - août 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
29/10/2009	Chiffre d'affaires - 3 ^{ème} trimestre 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
10/11/2009	Document de Référence 2008	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Rapport annuel
12/11/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - septembre 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
12/11/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - octobre 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
07/12/2009	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - novembre 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
26/01/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - décembre 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
28/01/2010	Chiffre d'affaires 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
10/03/2010	Résultats annuels 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats

TABLE DE CONCORDANCE INFORMATIONS PUBLIÉES OU RENDUES PUBLIQUES AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS

	<i>Pages</i>
1. PERSONNES RESPONSABLES	
1.1 Responsables du Document de référence	190
1.2 Déclaration des personnes responsables	190
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
2.1 Nom et adresse des contrôleurs légaux	149
2.1 Démission des contrôleurs légaux	N/A
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1 Informations financières sélectionnées	12
3.2 Informations financières pour des périodes intermédiaires	N/A
4. FACTEURS DE RISQUES	
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1 Histoire et évolution de la Société	6
5.1.1 Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	152
5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	152
5.1.3 Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	152
5.1.4 Siège social, forme juridique, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire	152
5.1.5 Evènements importants dans le développement des activités de l'émetteur	15 & s.
5.2 Investissements	
5.2.1 Description des principaux investissements sur la période concernée	13/105
5.2.2 Description des principaux investissements en cours	13
5.2.3 Description des principaux investissements à venir pour lesquels des engagements fermes ont été pris	N/A
6. APERCU DES ACTIVITÉS	
6.1 Principales activités	
6.1.1 Natures des opérations et principales activités de l'émetteur	8 & s.
6.1.2 Nouveaux produits ou services lancés sur le marché	N/A
6.2 Principaux marchés	10 & s.
6.3 Mentions des évènements exceptionnels ayant influencé les points 6.1 et 6.2	N/A
6.4 Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A
6.5 Sources de la déclaration concernant la position concurrentielle	11

7. ORGANIGRAMME

7.1 Description du Groupe	7 & s.
7.2 Principales filiales	24, 105, 127

8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

8.1 Principales immobilisations corporelles existantes ou planifiées, y compris les propriétés immobilières louées, et toutes charges majeures pesant dessus	12, 13
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	50 & s. 45 & s.

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9.1 Situation financière	15 & s.
9.2 Résultat d'exploitation	
9.2.1 Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement le revenu d'exploitation de l'émetteur, en indiquant la mesure dans laquelle celui-ci est affecté	15 & s., 71
9.2.2 Lorsque les états financiers font apparaître des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets, expliciter les raisons de ce changement	15 & s.
9.2.3 Mentionner toute stratégie ou tout facteur de nature gouvernementale, économique budgétaire, monétaire ou politique ayant influencé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	50 & s.

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1 Information sur les capitaux de l'émetteur	85 & s.
10.2 Flux de trésorerie	15 & s., 60, 85
10.3 Information sur les conditions d'emprunts et la structure de financement de l'émetteur	18, 19, 87 & s., 94 & s.
10.4 Information sur les restrictions d'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	16, 19, 89, 94 & s., 122
10.5 Information sur les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1	N/A

11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

12. INFORMATION SUR LES TENDANCES

12.1 Indiquer les principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	22, 25, 108
12.2 Signaler toute tendance connue, incertitude ou demande ou tout engagement ou événement raisonnable susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	22, 25

13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

13.1 Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	N/A
13.2 Rapport élaboré par des contrôleurs légaux indépendants, stipulant que de l'avis de ces contrôleurs légaux indépendants, la prévision ou l'estimation du bénéfice a été adéquatement établie sur la base indiquée et que la base comptable utilisée aux fins de cette prévision ou estimation est conforme aux méthodes comptables appliquées par l'émetteur	N/A
13.3 La prévision ou l'estimation du bénéfice doit être élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques	N/A
13.4 Si une prévision du bénéfice a été incluse dans un prospectus qui est toujours pendant, fournir une déclaration indiquant si cette prévision est, ou non, encore valable à la date du document d'enregistrement, le cas échéant, expliquant pourquoi elle ne l'est plus	N/A

14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE GÉNÉRALE

14.1 Organes d'administration et de direction	
a - Membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	26 & s., 134 & s.
b - Associés commandités s'il s'agit d'une société en commandite par actions	N/A
c - Fondateurs, s'il s'agit d'une société fondée il y a moins de 5 ans	N/A
d - Tout directeur général dont le nom peut être mentionné pour prouver que la société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires	N/A
14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	137 & s.
Détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point 14.1 concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de l'émetteur	N/A

15. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

15.1 Rémunérations et avantages en nature versés aux personnes visées au 14.1	38 & s., 93
15.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins de versements de pensions, retraites ou d'autres avantages	100 & s.

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 Date d'expiration du mandat actuel de cette personne, le cas échéant, et la période durant laquelle elle est restée en fonction	135 & s.
16.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales ou déclaration négative appropriée	136
16.3 Information concernant le comité d'audit et le comité de rémunération de l'émetteur	136 & s., 143, 147
16.4 Régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine. Lorsque l'émetteur ne s'y conforme pas, la déclaration doit être assortie d'une explication	134, 147

17. SALARIÉS

17.1 Nombre de salariés et si possible, si cette information est importante, la répartition par type d'activité et par site	7, 44 & s.
17.2 Participations et stocks options	41, 44, 93, 103
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	44, 186

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 Actionnaires non membres d'un organe d'administration ou de direction et détenant directement ou indirectement plus de 5 % des droits de vote de l'émetteur ou déclaration négative	159
18.2 Indiquer si les principaux actionnaires de l'émetteur disposent de droits de vote différents ou déclaration négative	160
18.3 Actionnaires de contrôle de l'émetteur et mesures mises en place en vue d'assurer que le contrôle ne soit pas assuré de manière abusive	158 & s., 161
18.4 Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait entraîner le changement de contrôle de l'émetteur	N/A

19. OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTES

14, 92 & s., 130

20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS

20.1 Informations financières historiques	
Comptes consolidés 2009	55 & s.
Comptes sociaux 2009	112 & s.
20.2 Informations financières pro-forma	N/A
20.3 Etats financiers	56 & s.
20.4 Vérification des informations financières historiques	110, 128
20.5 Date des dernières informations financières	190
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	
20.6.1 Informations financières trimestrielles	N/A
20.6.2 Information financière intermédiaire	N/A
20.7 Politique de distribution des dividendes	162 & s.
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	50
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	22, 24, 25, 108

21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1 Capital social	
21.1.1 Montant du capital souscrit et pour chaque catégorie d'actions, le nombre d'actions autorisées, le nombre d'actions émises et totalement libérées et non totalement libérées, la valeur nominale par action, un rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	85 & s., 158 & s.
21.1.2 Actions non représentatives du capital, nombre et principales caractéristiques	N/A

21.1.3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même en son nom ou par ses filiales	119, 159, 161
21.1.4 Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des modalités de conversion, d'échange ou de conversion	42
21.1.5 Information sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	41 ,42, 54
21.1.6 Information sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options, y compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent	N/A
21.1.7 Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques, mettant tout changement survenu en évidence	85
21.2 Acte constitutif et statuts	
21.2.1 Décrire l'objet social de l'émetteur et indiquer où son énonciation peut être trouvée dans l'acte constitutif des statuts	152
21.2.2 Résumer toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, une charte ou un règlement de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction ou de surveillance	152 & s.
21.2.3 Décrire les droits, les privilèges et les restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	156 & s.
21.2.4 Décrire les actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires et, lorsque les conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit en faire mention	158
21.2.5 Décrire les conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et les assemblées générales extraordinaires des actionnaires sont convoquées, y compris les conditions d'admission	157 & s.
21.2.6 Décrire sommairement toute disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	48 & s.
21.2.7 Indiquer, le cas échéant, toute disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	157, 160
21.2.8 Décrire les conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	157
22. CONTRATS IMPORTANTS	14
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	N/A

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

a - Acte constitutif et statuts de l'émetteur	190
b - Tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de l'émetteur, dont une partie est incluse ou visée dans le document d'enregistrement	190
c - Informations financières historiques de l'émetteur ou, dans le cas d'un groupe, les informations historiques de l'émetteur et de ses filiales pour chacun des 2 exercices précédant la publication du document d'enregistrement	190

25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

24, 127

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement de l'Autorité des Marchés Financiers.

RAPPORT FINANCIER ANNUEL	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
	<i>Pages</i>
1. COMPTES SOCIAUX	112 & s.
2. COMPTES CONSOLIDÉS	56 & s.
3. RAPPORT DE GESTION (au sens du Code monétaire et financier)	15 & s.
3.1 Informations contenues aux articles L.225-100 et L.225-100-2 du Code de commerce	
- Analyse de l'évolution des affaires	16 & s.
- Analyse des résultats	19 & s.
- Analyse de la situation financière	17 & s.
- Principaux risques et incertitudes	50 & s.
- Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Directoire en matière d'augmentation de capital	54
- Informations relatives aux questions d'environnement	45 & s.
- Informations relatives aux questions de personnel	44 & s.
3.2 Informations contenues à l'article L.225-100-3 du Code de commerce	
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	48 & s.
3.3 Informations contenues à l'article L.225-211 du Code de commerce	
Rachat par la Société de ses propres actions	44
4. DÉCLARATION DES PERSONNES PHYSIQUES QUI ASSUMENT LA RESPONSABILITÉ DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	190
5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDÉS	110, 128
6. COMMUNICATION RELATIVE AUX HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	149
7. RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE	138 & s.
8. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE	148