



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 2010

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 avril 2011, 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 Norbert Dentressangle, Beausemlant 26240 "Les Pierrelles" sur les sites internet de 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 2010 (% 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	13
1.7. Propriétés immobilières, usines et équipements	14
1.8. Politique d'investissement	15
1.9. Contrats importants	16

2 CHAPITRE 2 - RAPPORT DE GESTION

17

2.1. Situation du Groupe Norbert Dentressangle au 31 décembre 2010	18
2.2. Comptes sociaux de la Société	24
2.3. Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux	27
2.4. Synthèse des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux (en brut)	40
2.5. Rapport spécial du Directoire	47
2.6. Opérations sur titres	47
2.7. Les ressources humaines	48
2.8. Information relative aux conséquences de l'activité de la Société sur l'environnement	49
2.9. Recherche et développement	51
2.10. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	52
2.11. Facteurs de risques	53
2.12. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	58

3 CHAPITRE 3 - ÉTATS FINANCIERS

59

3.1. Compte de résultat consolidé	60
3.2. Etat du résultat global	61
3.3. Bilan consolidé	62
3.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés	64
3.5. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	65
3.6. Annexe aux états financiers consolidés 2010 - Normes IFRS	66
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	130
3.10. Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	132

4	CHAPITRE 4 - GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	135
	4.1. Le Conseil de Surveillance	136
	4.2. Le Directoire	138
	4.3. Contrats de service	138
	4.4. Les Comités spécialisés	138
	4.5. Conflits d'intérêts	139
	4.6. Déclaration sur la situation des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	140
	4.7. Restrictions	140
	4.8. Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le contrôle interne	140
	4.9. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance	150
	4.10. Commissaires aux comptes : mandats et honoraires	151
5	CHAPITRE 5 - RENSEIGNEMENTS A CARACTÈRE GENERAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL	153
	5.1. Renseignements à caractère général concernant Norbert Dentressangle SA	154
	5.2. Acte constitutif et statuts	154
	5.3. Répartition du capital et des droits de vote	160
	5.4. Dividende	164
	5.5. Transaction	165
6	CHAPITRE 6 - ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 19 MAI 2011	167
	6.1. Rapport sur les résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte	168
	6.2. Observations du Conseil de Surveillance	171
	6.3. Programme de rachat d'actions	172
	6.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital	174
	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	187
	7.1. Responsable du document de référence	188
	7.2. Attestation du responsable du document de référence	188
	7.3. Informations incluses par référence	188
	7.4. Documents accessibles au public	188
	7.5. Informations publiées	188

CHAPITRE 1

PRESENTATION DE NORBERT DENTRESSANGLE

- 1.1. Les dates et événements clés
 - 1.2. Organigramme simplifié
au 31 décembre 2010 (% 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 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'emport 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 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'entreposage 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.

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.

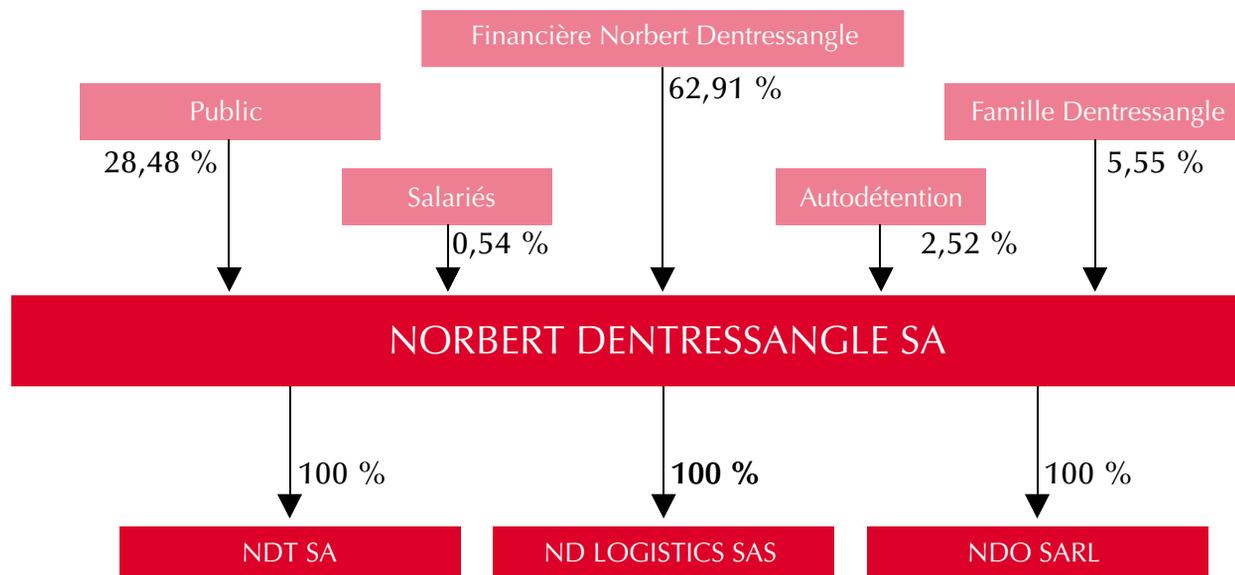
Au cours de l'exercice 2010, la société Groupe Norbert Dentressangle SA a modifié son nom pour adopter celui de Norbert Dentressangle SA.

Pour poursuivre l'élargissement de sa gamme de services et apporter à ses clients des solutions de transport entre les continents, la Société a lancé ex-nihilo une nouvelle activité de "Freight Forwarding" (Commission de transport international) en ouvrant des bureaux en France, au Royaume-Uni, en Espagne et à Hong Kong.

Dans ce cadre, en octobre 2010, Norbert Dentressangle a acquis les activités Freight Forwarding du groupe américain Schneider National, s'implantant ainsi aux Etats-Unis et en Chine.

Enfin, l'exercice 2011 sera marqué par l'acquisition de la société britannique TDG, une acquisition qui renforcera Norbert Dentressangle sur ses trois métiers, le Transport, la Logistique et le Freight Forwarding.

1.2. ORGANIGRAMME SIMPLIFIE AU 31 DECEMBRE 2010 (% EN CAPITAL)



Le périmètre de consolidation de la Société est décrit ci-après en paragraphe III y) 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 w.

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

Quatre 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.

La société NDT constitue la société holding de la Division Transport.

Les sociétés opérationnelles "Freight Forwarding" (Commission de transport international), activité nouvelle lancée en 2010, dont le rôle consiste à fournir des prestations d'organisation de transport de marchandises à travers le monde entier, par route, mer et air, et à prendre en charge les formalités douanières associées.

La société NDO SARL constitue la société holding de la Division Freight Forwarding.

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

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 (Norbert Dentressangle SA) ainsi que des holdings 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 trois métiers du Groupe, le Transport, la Logistique et le Freight Forwarding, peut être appréciée grâce aux informations sectorielles fournies en annexe aux comptes consolidés.

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

• Informations additionnelles sur la structure de la Société

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 de telle façon 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.

1.4. ACTIVITES DE NORBERT DENTRESSANGLE

Norbert Dentressangle SA développe dorénavant trois activités que sont le transport de marchandises, la logistique et le Freight Forwarding (Commission de transport international).

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

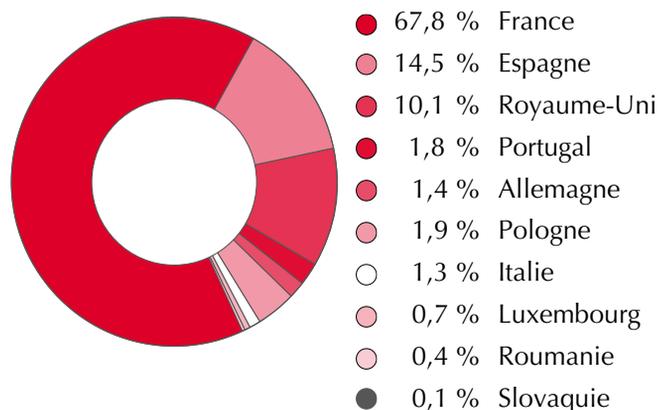
L'activité Logistique consiste à gérer des stocks de marchandises pour le compte de clients et éventuellement à apporter des prestations relatives à la distribution et mise en marché des produits. Ceci peut recouvrir la finition des produits et leur conditionnement. Les prestations logistiques comprennent aussi toutes les prestations relatives au retour des produits invendus ou non conformes vers des centres de recyclage.

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

L'Annexe aux comptes consolidés (paragraphe III-c) 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 2010 à 1 593 millions d'euros, contre 1 486 millions d'euros en 2009 et 1 744 millions d'euros en 2008, et le résultat opérationnel (EBIT) à 43,6 millions d'euros en 2010 contre 27,5 millions d'euros en 2009 et 29,4 millions d'euros en 2008.



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 neuf "business units" (BU) qui rapportent directement au 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 neuf business units (BU) :

- Quatre sont centrées sur le transport de produits conditionnés également appelés "General Cargo" :
 - BU Nord Ile de France et International
 - BU Ouest Europe
 - BU Sud Est Europe
 - BU Central 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 citernes, 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 et selon un contrat d'une durée d'un an minimum.

Offre "Red Inside" :

Dans ce registre, Norbert Dentressangle a packagé son offre de services sous l'appellation "Red Inside".

• 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 palette, le client bénéficie d'une prestation de collecte et de livraison en transport domestique sur les territoires français, britannique et espagnol.

• 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.

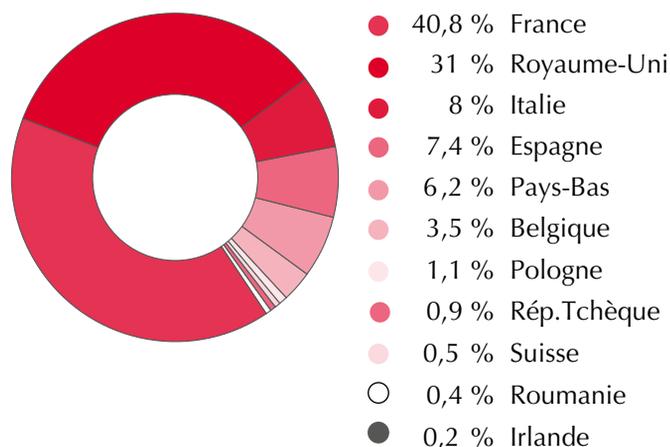
Dans ce cas de figure, la Société devient contractuellement l'interlocuteur unique de son client pour la gestion de la totalité de ses transports.

Offre "Key PL®":

Dans ce registre, 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 2010 à 1 234 millions d'euros contre 1 233 millions d'euros en 2009 et 1 364 millions d'euros en 2008, et le résultat opérationnel (EBIT) à 59,8 millions d'euros contre 49,1 millions d'euros en 2009 et 64,7 millions d'euros en 2008.



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.

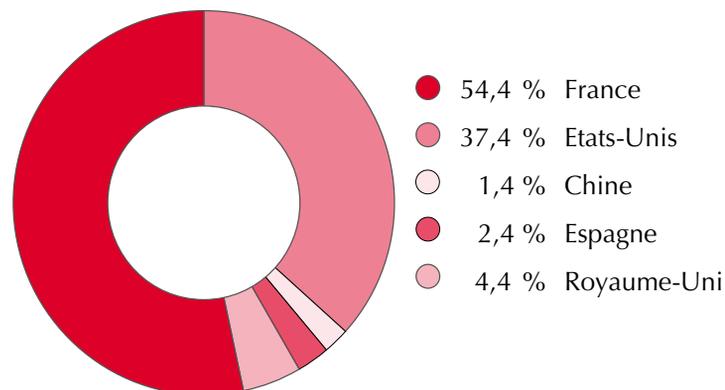
Dans ce cadre, le Groupe propose aux fournisseurs de la grande distribution une offre de Gestion Mutualisée des Approvisionnements (GMA) qui permet à plusieurs industriels de bénéficier de la même organisation et du même cadencement logistique-transport pour approvisionner, en même temps et avec le même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

1.4.3. LA DIVISION FREIGHT FORWARDING

Le chiffre d'affaires de la Division Freight Forwarding s'élève pour l'exercice 2010 à 11,7 millions d'euros et le résultat opérationnel (EBIT) à - 0,8 million d'euros.



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

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

a) Organisation managériale

La Division Freight Forwarding a retenu une organisation par pays. Chaque pays, correspondant à une entité opérationnelle et reportant à la société mère de la Division.

b) Offre de prestations de Freight Forwarding :

- **Fret aérien import / export**

Norbert Dentressangle organise le transport des marchandises par voie aérienne sur l'ensemble de la planète en s'appuyant sur un réseau intégré d'une vingtaine de bureaux en Europe, aux Etats-Unis et en Chine, soutenu par une centaine de correspondants locaux répartis dans le monde entier et par des partenariats avec les plus grandes compagnies aériennes.

Norbert Dentressangle assure également auprès de ses clients, la traçabilité des flux de marchandises en s'appuyant sur un système d'information dédié à cette activité.

- **Fret maritime import / export**

Même prestation par voie maritime.

- **Douanes**

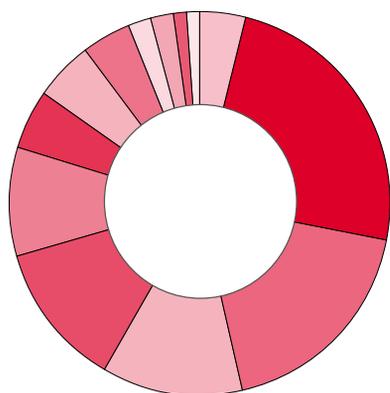
Pour chaque expédition, Norbert Dentressangle assure pour le compte de ses clients, la prise en charge et la gestion de l'ensemble des formalités administratives et douanières associées.

1.5. PRINCIPAUX MARCHES ET ACTIVITES

Norbert Dentressangle réalise son activité essentiellement en Europe. Il est présent dans 20 pays, au travers de 500 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	17 %	●
Industrie	14 %	●
Automobile	13 %	●
Chimie et pétrochimie	9 %	●
FMCG	5 %	●
Distribution spécialisée	4 %	●
Produits électroniques	4 %	●
Textile	4 %	●
Produits blancs et bruns	2 %	●
Equipement maison	2 %	●
Luxe	1 %	●
Autres	1 %	○

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

• Principaux marchés

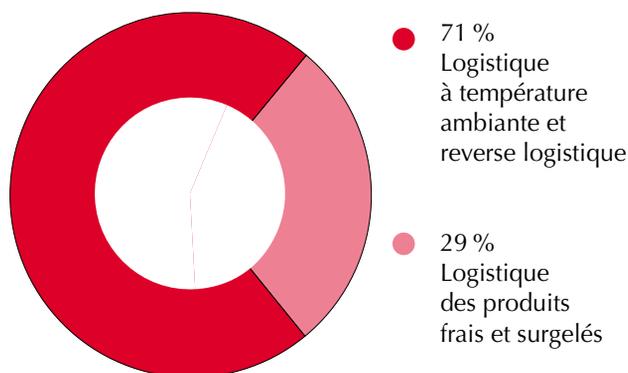
Au 31 décembre 2010, en base chiffre d'affaires, la France représente 56 % du chiffre d'affaires (contre 56,2 % en 2009 et

55,6 % en 2008), le Royaume-Uni 19,1 % (contre 19,5 % en 2009 et 21,6 % en 2008), l'Espagne 11,4 % (contre 11,1 % en 2009 et 10,7 % en 2008), l'Italie 4,2 % (contre 3,9 % en 2009 et 3,6 en 2008), les Pays-Bas 2,7 % (contre 2,8 % en 2009 et 2,7 % en 2008) et enfin le reste du monde représente 6,6 % (contre 6,5 % en 2009 et 5,8 % en 2008).

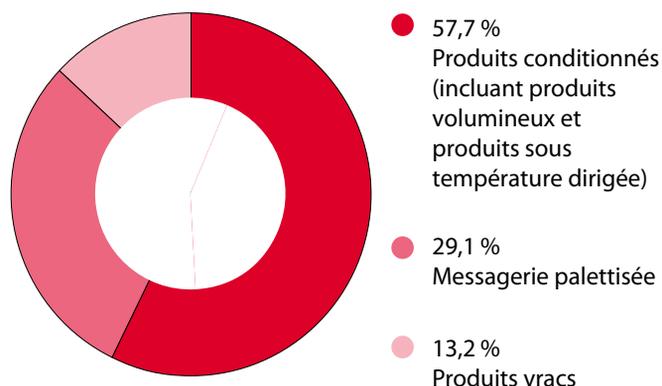
CA (contrevaletur €) en %	2010	2009	2008
France	56	56,2	55,6
Royaume-Uni	19,1	19,5	21,6
Espagne	11,4	11,1	10,7
Italie	4,2	3,9	3,6
Pays-Bas	2,7	2,8	2,7
Reste Monde	6,6	6,5	5,8
	100	100	100

Les activités Transport et Logistique représentent respectivement 56,1 % et 43,5 % du chiffre d'affaires de la Société, contre respectivement 54,6 % et 45,4 % en 2009 et 56 % et 44 % en 2008. Les activités Freight Forwarding représentent, à ce jour, 0,4 % du chiffre d'affaires.

En Logistique, les activités de "logistique ambiante et reverse" participent à hauteur de 876 millions d'euros (71 %) au chiffre d'affaires, (contre 853 millions d'euros en 2009 et 990 millions d'euros en 2008) tandis que les activités de "logistique du froid, frais et surgelé" participent à hauteur de 358 millions d'euros (29 %) (contre 380 millions d'euros en 2009 et 374 millions d'euros en 2008).



En Transport, les activités de “transport de produits conditionnés” représentent un chiffre d'affaires de 919 millions d'euros (57,7 %) (contre 853 millions d'euros en 2009 et 941 millions d'euros en 2008). Les activités de “transport de distribution” représentent un chiffre d'affaires de 463 millions d'euros (29,1 %) (contre 431 millions d'euros en 2009 et 565 millions d'euros en 2008), enfin les activités de “transport vrac” un chiffre d'affaires de 210 millions d'euros (13,2 %) (contre 202 millions d'euros en 2009 et 237 millions d'euros en 2008).



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

Norbert Dentressangle (Source - Logistiques Magazine - décembre 2010) 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 - 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 - 26 novembre 2010), 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 2010), la Société se classe au 6ème rang mondial des acteurs logistiques et n°4 en Europe, derrière DHL, CEVA, Kuehne & Nagel. Norbert Dentressangle se classe notamment comme le n°2 de la logistique en France, le n°5 en Grande-Bretagne et en Espagne.

3 - Freight Forwarding

Le marché du Freight Forwarding constitue un nouveau marché pour Norbert Dentressangle.

Les principaux acteurs de ce marché tant au niveau européen qu'au niveau mondial (Source - Logistiques Magazine - décembre 2010) sont constitués de DHL Global Forwarding, Kuehne & Nagel, Deutsche Bahn Schenker et Panalpina.

1.6. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires en K€	2 838 733	2 719 428	3 107 222
Résultat net du Groupe en K€	57 175	85 724	42 406
Résultat par action de base pour le Résultat de l'exercice	5,96	8,96	4,43
Flux de trésorerie d'exploitation ⁽¹⁾	160 605	182 690	78 331
Endettement net / capitaux propres ⁽²⁾	83 %	111 %	178 %
Effectif total à la clôture	25 807	26 450	28 600
Ecarts d'acquisition	366 238	358 631	355 448
Capitaux propres	457 979	400 365	310 949
Total bilan	1 925 903	1 852 801	1 843 639

(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 2010, ainsi que de l'Annexe aux comptes consolidés 2009.

Hormis l'acquisition du groupe britannique TDG (cf information ci-après), aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale de l'émetteur n'est survenu depuis la fin de l'exercice 2010 pour lequel les états financiers ont été vérifiés.

Information financière suite à l'acquisition de la société Laxey Logistics Ltd (TDG)

Norbert Dentressangle et le fonds d'investissement Douglas Bay Capital Plc ont annoncé le 29 novembre 2010 la signature d'un protocole d'acquisition par Norbert Dentressangle de la totalité des actions de Laxey Logistics Ltd, holding détenant la société de transport et de logistique TDG.

Les autorités européennes de régulation de la concurrence ont autorisé l'acquisition de TDG le 21 mars 2011. Cette acquisition devenue effective le 28 mars 2011, va permettre de bâtir un nouvel ensemble réalisant un chiffre d'affaires annualisé proforma estimé de 3,6 Md€ (12 mois Norbert Dentressangle et 9 mois TDG), avec des positions renforcées en transport (1,95 Md€) et en logistique (1,6 Md€) et l'atteinte d'un seuil critique dans le métier stratégique du Freight Forwarding (100 M€).

TDG, acteur européen majeur du transport, de la logistique et du Freight Forwarding, a réalisé sur l'année 2009 un chiffre d'affaires de 662 M£, un EBITDA de 33 M£ et un EBITA de 26 M£. Sur l'année 2010 (chiffres non audités), TDG a réalisé un chiffre d'affaires de 700 M£ (840 M€), un EBITDA de 39,8 M£ et un EBITA de 26,4 M£. TDG, dont le siège se situe à Manchester (Royaume-Uni), emploie 6 222 personnes dans 134 sites et réalise 74 % de son chiffre d'affaires au Royaume-Uni, 12 % au Benelux, 8,5 % en Espagne, 4 % en Irlande et 1,5 % en Allemagne. L'entreprise est également présente en Hongrie.

Dans le cadre de la nécessaire convergence des principes comptables de TDG vers ceux de Norbert Dentressangle, les soldes indiqués ci-dessus pourront donner lieu à des retraitements (notamment au titre des normes IAS 19, 32 et 39) et ne peuvent en conséquence être agrégés à ce jour à l'EBITDA et à l'EBITA tels qu'ils ressortent des comptes consolidés 2010 de Norbert Dentressangle.

En outre, les chiffres indiqués ci-dessus correspondent au périmètre du groupe TDG et n'intègrent donc pas la holding faisant l'objet du rachat (Laxey Logistics Ltd).

Couvrant l'ensemble de la supply chain, son offre intégrée comprend la logistique (54 % du chiffre d'affaires 2009, 1 200 000 m² d'entrepôts gérés), le transport (32 % du chiffre d'affaires 2009, 1 350 moteurs et 2 600 remorques) et des services de Freight Forwarding (14 % du chiffre d'affaires 2009) principalement orientés vers l'Asie (Inde et Extrême-Orient), la Turquie et les Amériques. TDG dispose d'un portefeuille de clients de grande qualité.

1.7. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS

Localisation et importance des principaux établissements du Groupe :

• La Division Freight Forwarding

Pays	Nombre de bureaux
France	4
Royaume-Uni	2
Espagne	1
Chine	2
Hong-Kong	1
Etats-Unis	7

• La Division Logistique

Pays	Nombre d'entrepôts gérés	Surfaces d'entreposage exploitées
Belgique	4	53 000 m ²
Espagne (hors joint-venture)	4	146 639 m ²
France	76	1 825 091 m ²
Italie	22	369 023 m ²
Pays-Bas	9	262 635 m ²
Pologne	4	143 772 m ²
Rép. Tchèque	3	49 200 m ²
Roumanie	1	39 000 m ²
Royaume-Uni	59	1 448 552 m ²
Irlande	1	6 300 m ²
Suisse	2	25 720 m ²
Ukraine	1	3 128 m ²
Total Logistique	186	4 368 060 m²

• La Division Transport

Pays	Surfaces d'entreposage exploitées
France	298 522 m ²
Royaume-Uni	100 904 m ²
Espagne	112 939 m ²
Portugal	21 675 m ²
Allemagne	20 525 m ²
Pologne	15 840 m ²
Total Transport	570 405 m²

Ces entrepôts se regroupent en 3 catégories : entrepôts SEVESO (ou COMAH au Royaume-Uni), 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 d'entreposage géré 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 des immobilisations du Groupe.

1.8. POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

Les investissements du Groupe sont principalement consacrés à la croissance externe ainsi qu'aux investissements en 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".

Enfin, le lancement en 2010 de l'activité de Freight Forwarding doit concourir à la croissance du Groupe au niveau mondial.

Des informations complémentaires figurent dans l'Annexe aux comptes consolidés 2010 au paragraphe III z.

Ainsi, au cours des trois dernières années, le Groupe a notamment réalisé l'acquisition de Christian Salvesen (décembre 2007), des activités de Freight Forwarding de la société américaine Schneider National en 2010 et l'acquisition du groupe britannique TDG en 2011.

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

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 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 c de l'Annexe aux comptes consolidés.

• Les investissements du Groupe consacrés aux biens d'équipements

Acquisitions et variations de périmètre en valeur brute

	2010	2009	2008
Terrains et agencements	549	9 666	5 933
Constructions	7 231	3 373	13 999
Matériel et outillage	8 720	21 541	16 694
Matériel de Transport	101 712	63 387	146 988
Autres immobilisations corporelles	16 816	7 654	27 456

Le détail des informations concernant les montants investis (dont le détail des variations liées aux différentes acquisitions) figure dans l'Annexe aux comptes consolidés 2010 au paragraphe III k.

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 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 développement, 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 Norbert Dentressangle SA 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 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 d'un délai de trois mois ; de même dans le cas où le Concédant ne détient plus le contrôle de la société Norbert Dentressangle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce et ce, sous réserve d'un délai de 18 mois.

CHAPITRE 2

RAPPORT DE GESTION

2

- 2.1. **Situation de Norbert Dentressangle au 31 décembre 2010**
- 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. **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 DE NORBERT DENTRESSANGLE AU 31 DECEMBRE 2010

2.1.1. COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

K€	Réalisé 31/12/09	Réalisé 31/12/10 publié	Variation 2009/2010
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 719 428	2 838 733	4,4 %
EBITDA	189 490	216 276	8 %
en % du chiffre d'affaires	7,0 %	7,6 %	
EBITA Résultat opérationnel avant écarts d'acquisition	80 357	106 316	17 %
en % du chiffre d'affaires	3,0 %	3,7 %	
Dépréciations / amortissements de goodwill	(3 658)	(3 779)	
EBIT (résultat opérationnel)	76 699	102 537	18 %
en % du chiffre d'affaires	2,8 %	3,6 %	
Résultat financier	(25 766)	(26 783)	(4) %
Résultat avant I.S. et Mises en Equivalence	50 933	75 754	25 %
en % du chiffre d'affaires	1,9 %	2,7 %	
Charge d'impôt (IS + CVAE)	36 186	(19 116)	
Mises en équivalence	(1 395)	537	
RÉSULTAT NET part du Groupe	85 724	57 175	(33)%
en % du chiffre d'affaires	3,2 %	2,0 %	

Le chiffre d'affaires annuel consolidé de Norbert Dentressangle marque un net redressement par rapport à l'année précédente et ressort à 2 839 millions d'euros, en progression de 4,4 % par rapport aux données publiées pour la même période en 2009, et de 3,4 % à taux de change et périmètre constants. A 725,3 millions d'euros, l'activité enregistrée au 4^{ème} trimestre 2010 se situe dans la continuité du trimestre précédent, en croissance de 3,4 % à taux de change et périmètre comparables par rapport au 4^{ème} trimestre 2009.

La part du chiffre d'affaires réalisée à l'international en 2010 a représenté 44 % du chiffre d'affaires global.

Annoncée fin novembre 2010, l'acquisition de TDG est en attente de l'autorisation par les autorités de concurrence européennes; elle n'est donc pas intégrée dans les comptes 2010, à l'exception de quelques frais d'acquisition engagés sur cet exercice.

L'EBITDA (Résultat avant intérêts, impôts, provisions et amortissements) s'élève à l'issue de l'exercice 2010 à 216,3 millions d'euros. Il représente 7,6 % du chiffre d'affaires consolidé. Ce montant est bonifié par le reclassement, dorénavant en "impôts sur les résultats" de la CVAE (remplaçante partielle de la Taxe Professionnelle) dont le montant en 2010 est de 11,9 millions d'euros. Sans ce reclassement, l'EBITDA consolidé 2010 eut été de 204,4 millions d'euros (soit 7,2 % du chiffre d'affaires), en progression par rapport à l'année précédente (189 millions d'euros soit 7 % du chiffre d'affaires).

Le Résultat Opérationnel avant écarts d'acquisition (EBITA), s'élève en 2010 à 106,3 millions d'euros (soit 3,7 % du chiffre d'affaires). Hors reclassement de la CVAE, il aurait été de 94,4 millions d'euros soit 3,3 % du chiffre d'affaires. La progression par rapport à l'année dernière est comparable à celle de l'EBITDA (+ 14 millions par rapport à un réel 2009 de 80,4 millions d'euros représentant 3 % du chiffre d'affaires).

Il est à noter également qu'à l'intérieur du Résultat Opérationnel, les charges et produits non courants se montent à :

- 6,9 millions d'euros sur la Division Logistique, dont 6,2 millions d'euros de coûts de restructuration ;
- 2,2 millions d'euros sur la Division Transport, dont 2,9 millions d'euros de coûts de restructuration.

Les coûts de restructuration engagés en 2010 restent inférieurs à ceux engagés l'année précédente, année de crise, pour un total de 12,7 millions d'euros.

Le Résultat financier constitue en 2010 une charge de 26,8 millions d'euros. Outre les intérêts financiers et les gains et pertes de change, ce résultat est aussi affecté cette année par :

- l'annulation des commissions de montage du crédit d'acquisition Christian Salvesen (pour la partie non encore amortie), remplacé par un crédit syndiqué plus important et d'une maturité supérieure en milieu d'année, pour 1,4 million d'euros ;
- l'enregistrement des frais d'acquisition engagés principalement sur les opérations "Schneider Logistics Freight Forwarding" et "TDG", pour 2,0 millions d'euros. Par le passé, avant l'avènement de la norme comptable IFRS 3 Révisée, ces frais étaient intégrés aux goodwill d'acquisition.

Retraitement fait de ces deux éléments, la charge financière est de 23,3 millions d'euros, inférieure à la charge 2009 (25,8 millions d'euros).

Enfin **l'impôt sur les sociétés** est une charge limitée à 7,2 millions d'euros, auxquels viennent dorénavant s'ajouter 11,9 millions d'euros de CVAE, taxe remplaçant partiellement la Taxe Professionnelle, précédemment classée en moins du Résultat Opérationnel.

La charge d'impôts sur les sociétés aurait représenté, si le Groupe réalisait l'ensemble de ses bénéfices taxables en France, une charge de 22,4 millions d'euros. Ce montant est réduit significativement du fait, pour l'essentiel :

- des différentiels de taux d'impôts avec les autres pays sur lesquels le Groupe réalise des bénéfices taxables : - 1,6 million d'euros,
- de l'utilisation du déficit fiscal généré en 2009 par la provision passée sur les titres Christian Salvesen Ltd., ex-holding du groupe Salvesen, devenue société à prépondérance immobilière et destinée à être vendue prochainement : - 14,1 millions d'euros. Il est à noter qu'au 31 décembre 2010, le Groupe dispose encore d'un déficit fiscal non encore rapporté dans

ses comptes consolidés d'environ 26 millions d'euros consécutivement à cette restructuration opérationnelle.

Le **Résultat Net 2010** s'établit à 57,2 millions d'euros, soit 2 % du chiffre d'affaires. Ce résultat n'est pas comparable avec celui dégagé au titre de 2009 (85,7 millions d'euros), qui avait été bonifié à hauteur de 54 millions d'euros par l'utilisation partielle du déficit fiscal enregistré sur les titres Christian Salvesen Ltd.

2.1.2. BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2010

La **Situation Nette consolidée** s'élève au 31 décembre 2010 à 458 millions d'euros. Elle progresse de près de 58 millions d'euros au cours de l'exercice écoulé, soit un montant proche du résultat net dégagé sur cet exercice. Ce qui signifie que la distribution des dividendes réalisée cette année (8,6 millions d'euros) est pratiquement compensée par la réduction de l'écart de conversion comptable (appréciation de la Livre Sterling) et la revalorisation des "swaps" de taux (+ 2,8 millions d'euros, expliquée par l'appréciation progressive des taux Euribor et Libor).

Le total des **actifs non courants** est en légère décroissance sur cet exercice, à 1 061 millions d'euros. Le niveau d'investissement de véhicules routiers a, en particulier, permis un bon renouvellement de ses actifs au bilan.

Le **Besoin en Fonds de Roulement** s'élève au 31 décembre 2010 à - 25 millions d'euros : il s'agit d'une ressource en progression sur l'exercice de 8 millions d'euros, malgré la croissance du chiffre d'affaires. Cette performance est expliquée par la bonne gestion du poste client : le "DSO" moyen s'établit fin 2010 à 51,9 jours, en légère réduction par rapport à l'exercice précédent (52 jours), mais également du poste fournisseur, avec un "DPO" moyen de 74,2 jours traduisant une augmentation du crédit qui nous est consenti par nos fournisseurs (72,9 jours fin 2009).

Le poste "**Provisions**" est relativement stable, à 113 millions d'euros (contre 115 millions d'euros fin 2009). A l'intérieur de ce poste, le déficit de fonds de pension CSPS représente 33 millions d'euros, soit 29 millions de livres sterling (pour un déficit actuariel total estimé à 65 millions de livres sterling, en réduction de 25 millions de livres sterling sur l'année).

Enfin la **Dettes Financière Nette** diminue significativement au cours de cet exercice, conséquence d'un bon niveau de résultat et de la gestion du BFR : elle passe de 445 millions d'euros à 382 millions d'euros fin 2010, permettant ainsi au Groupe d'afficher des ratios prudentiels très satisfaisants avant l'acquisition de TDG (voir infra). La trésorerie net au bilan s'élève au 31 décembre 2010 à 196 millions d'euros.

2.1.3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Le **flux de trésorerie généré par l'activité** ressort à 183 millions d'euros à l'issue de l'exercice 2010. Ce flux est inférieur à celui dégagé en 2009 (205 millions d'euros), car ce dernier était affecté par un niveau de résultat net très supérieur (voir supra).

Le **flux de trésorerie lié aux investissements** est de - 86 millions d'euros, supérieur à l'année dernière (- 64 millions d'euros), qui avait été marquée par de forts désinvestissements dans la flotte de poids lourds pour faire face à la baisse de nos volumes d'activité transport, ainsi que par des cessions de sites immobiliers dorénavant pris en location.

Outre les Capex opérationnels, il est à noter que les acquisitions d'"Ancenis Lavages" et "Schneider Logistics Freight Forwarding" aux Etats-Unis et en Chine représentent un investissement de 6 millions d'euros.

Enfin le **flux de trésorerie de financement**, à - 43 millions d'euros, est faible, car du fait de la renégociation courant 2010 de nos lignes de financements syndiquées, Norbert Dentressangle n'a pas eu à faire face à l'échéance 2010 du crédit d'acquisition initial Christian Salvesen, d'un montant proche de 60 millions d'euros.

2.1.4. RATIOS FINANCIERS LIÉS À LA DETTE BANCAIRE

Conformément au crédit mis en place à l'occasion de l'acquisition de Christian Salvesen, la Société se doit de respecter trois ratios financiers liés à la dette bancaire.

Au 31 décembre 2010 :

- 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 ;
- Le ratio de "Net interest cover" (rapport entre le résultat opérationnel avant écarts d'acquisition - EBITA consolidé - et les charges financières nettes) se doit d'être supérieur à 2,25 ;
- 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 3,5.

Au 31 décembre 2010, 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 2010 à 12 % contre 9 % en 2009. Les Capitaux engagés moyens correspondent à la moyenne des capitaux engagés au 1^{er} janvier 2010 et ceux engagés au 31 décembre 2010. 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 12 %.

2.1.5. ACTIVITÉS ET RÉSULTATS DES DIVISIONS OPÉRATIONNELLES

K€	LOGISTIQUE			TRANSPORT			FREIGHT FORWARDING		TOTAL GROUPE	
	31/12/2009	31/12/2010	Variation	31/12/2009	31/12/2010	Variation	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2010
Chiffre d'affaires total	1 237 208	1 239 283	0 %	1 533 145	1 635 564	7 %	28	11 852		(hors reclassement CVAE)
- facturation intra-groupe	(3 949)	(4 896)		(47 010)	(42 948)			(121)		
Chiffre d'affaires net d'intercos.	1 233 259	1 234 387	0,1 %	1 486 135	1 592 616	7 %	28	11 731	2 719 394	2 838 734
Résultat Opérationnel avant écarts d'acquisition	52 317	57 848	11 %	28 312	37 391	32 %	(275)	(858)	80 354	94 379
% CA avant éliminations	4,2 %	4,7 %		1,8 %	2,3 %		n/s	(7,2) %	3,0 %	3,3 %
Résultat Opérationnel avant écarts d'acquisition (EBITA)		62 984			44 101			(855)		106 316
% CA avant éliminations		5,1 %			2,7 %			(7,2) %		3,7 %

Dans le tableau ci-dessus, le Résultat Opérationnel avant écarts d'acquisition ne comprend pas la CVAE, tandis que la ligne Résultat Opérationnel avant écarts d'acquisition (EBITA) comprend la CVAE.

Le tableau comparatif et évolutif en 2009/2010 permet de mettre en exergue :

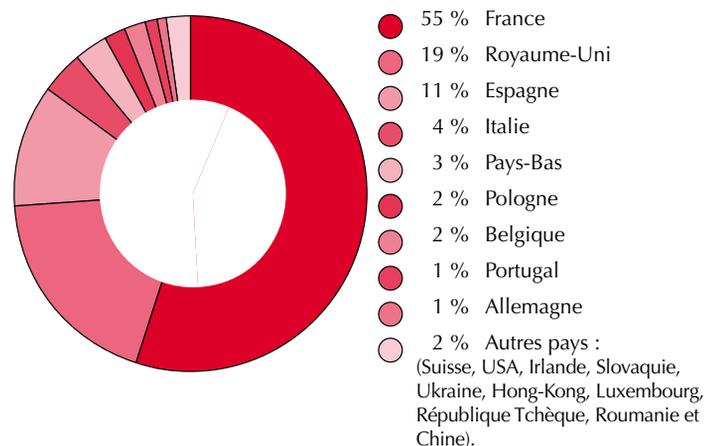
L'activité **Transport** réalise un chiffre d'affaires de 1 636 M€, en progression de 6 % à taux de change comparables par rapport à 2009. Malgré des conditions climatiques exceptionnelles en Europe, la croissance des activités de transport a été de 5,1 % au quatrième trimestre 2010 par rapport au quatrième trimestre 2009.

L'activité **Logistique** retrouve une croissance légèrement positive au quatrième trimestre 2010 et réalise un chiffre d'affaires annuel de 1 239 millions d'euros (322 millions d'euros sur le seul quatrième trimestre contre 315 millions d'euros pour la même période de 2009, soit + 0,4 % à taux de change et périmètre comparables). Sur l'exercice 2010, la variation est de - 0,7 % après prise en compte d'un changement de périmètre lié à la cession d'une activité de transport de distribution aux Pays-Bas. Concernant la rentabilité de l'activité logistique, celle-ci ressort en nette amélioration.

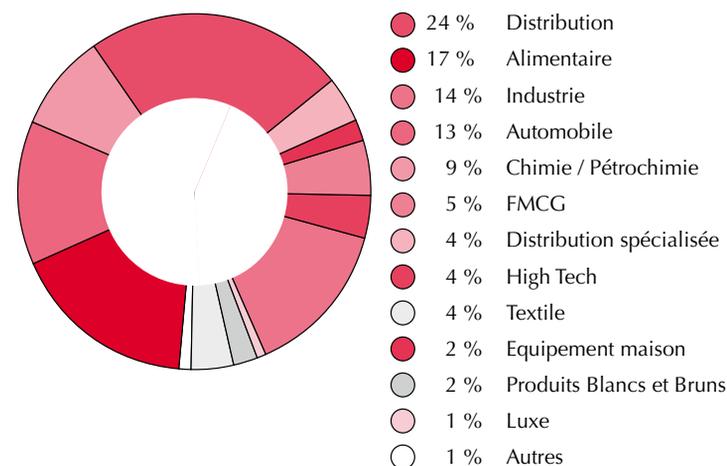
Enfin l'activité de **Freight Forwarding** (Commission de transport international), lancée en début d'année 2010, atteint un chiffre d'affaires annuel de 12 millions d'euros au total, dont 7 millions d'euros réalisés au quatrième trimestre, pour une perte annuelle de 0,9 million d'euros. Les activités américaines et asiatiques de Schneider National sont intégrées depuis le 1^{er} novembre 2010 pour 6 millions d'euros.

A l'issue de l'année 2010, la répartition territoriale des activités du Groupe (tous métiers confondus) est la suivante :

Répartition du chiffre d'affaires 2010 par pays



Répartition du chiffre d'affaires 2010 par secteur d'activité



2.1.6. DIVISION LOGISTIQUE

Dans un contexte de reprise économique molle en Europe, la Division Logistique a réalisé une performance modérée en termes d'activité et très satisfaisante en termes de rentabilité.

Le chiffre d'affaires de la Division en Europe est équivalent en 2010 à celui de 2009, avec une meilleure orientation en fin d'année.

Avec un résultat opérationnel de 58 millions d'euros (avant reclassement de la CVAE), la rentabilité d'ensemble progresse nettement par rapport à l'année précédente. La quasi-totalité des filiales a dégagé une rentabilité tout à fait correcte.

France

Le chiffre d'affaires de l'activité en France pour l'année 2010 reste inférieur de 2 % à celui de l'année dernière.

La rentabilité des opérations est très satisfaisante. Le résultat est maintenu à son haut niveau de l'année dernière. L'activité des sites n'appelle pas de remarque particulière.

Royaume-Uni

L'activité au Royaume-Uni a été étale, malgré l'arrêt du contrat Thresher pour cause de dépôt de bilan fin 2009.

La rentabilité de la société a continué de progresser malgré le poids des contrats open-book.

Espagne

Salvesen Logistica :

Cette filiale logistique sous température dirigée, qui travaille pour plus de 70 % dans le secteur de la distribution des produits alimentaires frais, a vu son activité progresser par rapport à l'année dernière et sa rentabilité s'est maintenue à un niveau très satisfaisant.

Logistique ambient :

Cette filiale a souffert de la fin d'un contrat important cette année mais la signature de nouveaux contrats devrait permettre d'améliorer la gestion des opérations.

Italie

La forte progression du chiffre d'affaires (+ 13 %) et de la rentabilité caractérise l'année 2010 en Italie, une année très satisfaisante.

Pays-Bas

Suite à la cession de son activité de distribution frais génératrice de lourdes pertes l'année dernière, la filiale néerlandaise a réalisé une très bonne année, non pas en chiffre d'affaires qui reste étalé, mais en rentabilité.

Belgique

La filiale belge fonctionne de façon satisfaisante sans modification majeure. Il a été décidé de moderniser et d'agrandir le site-phare de Zellik.

République Tchèque

La République Tchèque a souffert l'année dernière de l'arrêt d'un contrat important, et a fait face à l'arrêt d'un nouveau contrat à la fin de l'année 2010. Dans ce contexte difficile, la rentabilité reste satisfaisante.

Pologne

Même si elle n'a pas signé de contrat cette année, la filiale polonaise a réalisé un exercice satisfaisant en termes d'activité et de rentabilité.

Roumanie

L'activité a été satisfaisante avec un très bon niveau de rentabilité dans ce pays. Une joint-venture a été créée avec un client de l'industrie agro-alimentaire pour la logistique des produits frais. Elle devrait commencer ses opérations en mars 2011.

Ukraine

Le Groupe a racheté une petite activité logistique en Ukraine. Son activité reste modérée à ce jour.

2.1.7. DIVISION TRANSPORT

Chiffre d'affaires et activité

A fin décembre, le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 1 636 millions d'euros en croissance de 5,8 % par rapport à l'exercice précédent.

Par rapport à l'exercice 2009, l'effet volume correspond sensiblement à la croissance apparente du chiffre d'affaires (dont 0,7 % effet nombre de jours), l'effet prix (net du coût gazole) à - 2 % étant compensé par la variation du coût de gazole à + 1,5 % et l'effet de change à + 0,6 %.

La campagne de hausse de prix initiée depuis septembre dans un contexte d'activité soutenue et de pénurie latente de moyens a produit une hausse moyenne de l'ordre de 1,5 %.

En termes d'analyse par activité :

- L'organisation de transport est en croissance de 15 %, portée par la croissance organique ;
- L'activité de location et de flotte dédiée progresse de 7 % avec une bonne dynamique de conquête (+ 115 véhicules) ;

- L'activité transport UK est répartie en croissance après une année de forte baisse (+ 4 % dans un marché en progression de 2,5 %) ;
- L'activité "Red Europe" et le groupage international s'établissent à 100 millions euros, en croissance de 15 %.

Résultat

A fin décembre, le résultat opérationnel s'établit à 37,4 millions d'euros (2,3 % du chiffre d'affaires avant reclassement de la CVAE) en amélioration de 9 millions par rapport à l'exercice précédent (1,8 %).

Par rapport à l'exercice 2009 et compte tenu de reclassements, l'écart net de coût de restructuration est de l'ordre de 6 millions d'euros.

Enfin, la météo extrêmement défavorable survenue au mois de décembre a généré une perte d'exploitation de l'ordre de 1,4 million d'euros (notamment liée à des surcoûts de sous-traitance et surcoûts d'exploitation ainsi qu'à un manque de chiffre d'affaires et marge associée en Distribution).

L'exercice 2010 aura été marqué par l'érosion du taux de marge nette, conséquence du déficit du prix de vente et du renchérissement de postes de coûts variables tels que la maintenance et les autoroutes.

2.1.8. DIVISION FREIGHT FORWARDING

A fin décembre, la Division Freight Forwarding compte 88 salariés répartis dans 17 bureaux :

- 7 aux Etats-Unis : Los Angeles, San Francisco, Miami, San Diego, Atlanta, Chicago et New York,
- 2 en Chine : Shanghai et Tianjin,
- 1 à Hong-Kong,
- 4 en France : Roissy, Lille, Lyon et Le Havre,
- 2 au Royaume-Uni : Londres et Birmingham,
- 1 en Espagne : Barcelone.

La Division Freight Forwarding a réalisé un chiffre d'affaires cumulé de 12 millions d'euros sur l'exercice 2010 pour une perte (EBITA) de 0,8 million d'euros :

- **France** : démarrée en janvier 2010, l'activité France a réalisé un chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros ;
- **USA** : acquise du groupe américain Schneider National en novembre 2010, l'activité américaine a réalisé un chiffre d'affaires de 4,4 millions d'euros sur les deux derniers mois de l'année 2010 ;

- **Royaume-Uni** : démarrée en mars 2010, l'activité britannique a réalisé un chiffre d'affaires de 0,6 million d'euros ;
- **Espagne** : démarrée en mai 2010, l'activité espagnole a réalisé un chiffre d'affaires de 0,3 million d'euros ;
- **Hong-Kong** : démarrée en août 2010, l'activité réalisée à Hong-Kong a généré un chiffre d'affaires de 0,2 million d'euros ;
- **Chine** : acquise du groupe américain Schneider National en novembre 2010, l'activité chinoise a réalisé un chiffre d'affaires de 0,1 million d'euros sur les deux derniers mois de l'année 2010.

2.1.9. RESSOURCES HUMAINES

Au 31 décembre 2010, le Groupe emploie 25 807 collaborateurs contre 26 450 au 31 décembre 2009.

Les effectifs du Groupe ont diminué de 2,4 % entre décembre 2009 et décembre 2010. Les effectifs de la Division Transport sont restés stables sur l'année 2010 ; les effectifs de la Division Logistique ont quant à eux connu une diminution de 4,3 %.

A noter la croissance des effectifs de la Division Freight Forwarding avec l'embauche ou l'intégration de 88 nouveaux collaborateurs.

48,7 % de l'effectif total est salarié hors de France.

Les charges de personnel ont représenté 918 millions d'euros en 2010, contre 926 millions d'euros en 2009. Aucun conflit social majeur n'est apparu au cours de l'exercice 2010 au sein du Groupe.

2.1.10. MODIFICATION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au cours de l'exercice 2010, les sociétés suivantes ont intégré le périmètre de consolidation du Groupe :

- NDO Freight Forwarding (Tianjin) Co Ltd ;
- NDO America Inc. ;
- Norbert Dentressangle Overseas HK Ltd ;
- Norbert Dentressangle Overseas Spain SL ;
- NDO Holding USA Inc. ;
- NDO UK Ltd ;
- Sonecovi Nord ;
- SCI de l'Aubifresne ;
- Omega XIII ;
- Omega XIV ;
- Omega XV ;
- Omega XVI ;
- TND Frigo Location ;
- TND Frigo Industrie ;
- TND Frigo Logistics.

Participation minoritaire

Au cours de l'année 2010, aucune prise de participation minoritaire n'est intervenue.

Le Groupe a fait l'acquisition d'actifs logistiques en Ukraine. Cette acquisition s'est matérialisée par la cession de 49 % des parts de la société française Omega X, société mère de la société ND Logistics Ukraine SRL au profit de la société Lelong International SAS.

2.1.11. PERSPECTIVES 2011 ET À MOYEN TERME

L'exercice 2010 a connu une reprise de l'ensemble des activités composant le Groupe ainsi que le lancement de l'activité Freight Forwarding. Cette reprise modérée ainsi que le démarrage de l'activité Freight Forwarding ne permettent pas au Groupe de communiquer des prévisions d'activités chiffrées.

Les éléments qualitatifs fixés par le Groupe demeurent inchangés, 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 2011 devrait se traduire par une progression modérée de l'activité, après une année 2010 de reprise.

Dans ce contexte de croissance modérée en Europe, le Groupe entend sur-performer la croissance de ces pays et poursuivre son internationalisation. L'un des enjeux de l'exercice 2011 consistera aussi à assurer le maintien des marges et à assurer la bonne intégration des activités de TDG, une fois obtenue l'accord des autorités de concurrence européennes.

En outre, la situation bilancielle solide de la Société devrait lui permettre de saisir d'autres opportunités de croissance externe dans ses désormais trois métiers.

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" avec notamment une offre d'organisation de transport en Europe, une offre de réseau européen de messagerie palettisée ("Red Europe") ainsi qu'une offre de location de véhicules dédiés ("Red Inside").

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.

3 - Le Freight Forwarding (Commission de transport international)

Le renforcement de notre expertise dans ce troisième métier s'inscrit dans une logique de complément de gamme et de développement de nos métiers au niveau mondial.

2.2. COMPTES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ NORBERT DENTRESSANGLE

Les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2010 de la Société (holding du Groupe) se présentent comme suit :

Concernant le compte de résultat :

- Le résultat d'exploitation, après un léger bénéfice de 0,9 million d'euros en 2009, est en perte de 1,8 million d'euros en 2010.
- Le résultat financier ressort à 5,5 millions d'euros dont 17,5 millions d'euros de dividendes perçus dans l'année.
- Le résultat fiscal représente un boni de 27,3 millions d'euros, effet de l'intégration fiscale française (dont la Société est la société tête de groupe).
- Le résultat net de l'exercice 2010 s'établit à 28,9 millions d'euros, contre 19,7 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Concernant le bilan :

- La situation nette s'établit à 242 millions d'euros, en progression par rapport à 2009 (219 millions d'euros) du fait du résultat net dégagé sur l'exercice (29 millions d'euros) et de la distribution de dividendes opérée en juin 2010 (- 8, millions d'euros).
- La dette financière nette passe de 172 millions d'euros fin 2009 à 110 millions d'euros au 31 décembre 2010.
- Les dettes vis-à-vis des fournisseurs représentent un montant de 5,6 millions d'euros, en diminution par rapport au 31 décembre 2009 (6,8 millions d'euros) dont 3 millions d'euros de facturation fournisseur due et 2,7 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, 1,7 million d'euros sont arrivés à échéance en janvier 2011 (contre 3,3 millions d'euros en janvier 2010), le solde, soit 0,5 million d'euros, ayant été réglé en février 2011 (contre 2,6 millions d'euros en février 2010).
- Le solde des créances et dettes vis-à-vis des filiales constitue au 31 décembre 2010 un solde créditeur de 53 millions d'euros.
- L'actif immobilisé, 611 millions d'euros au 31 décembre 2010, est essentiellement constitué des immobilisations financières : 609 millions d'euros nets de dépréciation, dont 199 millions d'euros pour les titres des filiales et 407 millions d'euros de prêts à ces mêmes filiales.

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

Aucun événement n'a affecté significativement les comptes sociaux de la Société durant l'année 2010.

Modifications statutaires

L'Assemblée Générale mixte du 20 mai 2010, statuant à titre extraordinaire, a modifié les articles 1, 3 et 9 des statuts. La première modification concerne la dénomination sociale de la société qui a adopté la dénomination sociale "Norbert Dentressangle" en supprimant le mot "Groupe" qui précédait l'actuelle dénomination. Enfin, la Société a procédé à l'harmonisation de ses statuts avec les dispositions de l'article R.233-1 du Code de commerce, concernant la procédure de franchissement de seuil.

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 2010 jusqu'à la date d'arrêté des comptes.

Modifications statutaires

Les statuts n'ont pas été modifiés depuis l'Assemblée Générale mixte du 20 mai 2010.

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	50 000	70 367	100	99 639	99 639	1 509	0	15 910	2 114	0
ND LOGISTICS	31 171	36 071	100	59 303	59 303	1 702	0	426 038	9 819	17 503
OMEGA 2	25 050	11 442	100	1 800	1 800	0	0	0	(211)	0
ND OVERSEAS	1 000	(117)	100	1 000	1 000	6 960	0	0	(100)	0
OMEGA 7	1 000	(1 266)	100	1 600	0	300	0	818	(1 182)	0
CHISTIAN SALVESEN Ltd	29 275	1 502	100	336 711	33 134	0	0	2 913	(618)	0
INTERBULK	35 220	36 477	7	5 902	2 928	0	0	310 966	2 165	0
TOTAL	172 716	156 842		505 955	197 803	10 471	0	756 645	11 987	17 503
Valeur nette des titres de participation				492 745	184 527					0
Autres participations				(78)	(12)	(66)				

2.2.6. PRISES DE PARTICIPATION ET DE CONTRÔLE

Au cours de l'exercice 2010, certaines filiales sans activité significative en 2009, 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 Freight Forwarding (Commission de transport international).

Par ailleurs, au cours de l'exercice, le Groupe a réalisé l'acquisition de la société "Ancenis Lavage", société spécialisée dans le lavage de citernes et rattachée à la Division Transport.

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.

2.2.7. DIVIDENDES

Le chapitre 5.4.3. du présent Document de référence précise le montant du dividende versé au cours des cinq derniers exercices.

2.2.8. PERSPECTIVES

En 2011, la Société aura le même type de sources de revenus et de charges que celles connues en 2010. Son résultat et sa situation patrimoniale devraient être affectés par l'acquisition, attendue au premier trimestre 2011, du groupe britannique TDG.

2.3. MANDATS ET FONCTIONS EXERCES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU COURS DE L'EXERCICE 2010

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 - CEMGA LOGISTICS SAS - ND LOGISTICS SAS - NDH SAS - CHRISTIAN SALVESEN SA - ND LOGISTICS POLAND Sp zoo (Pologne) - ND LOGISTICS ITALIA Spa (Italie) - OMEGA XIII - LUXURY GOODS LOGISTICS SA (Suisse) - NDO HOLDING USA INC (Etats-Unis) <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 - OMEGA X - OMEGA XI - OMEGA XII - OMEGA XIV - OMEGA XV 		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
		<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 (Hongrie) - ND LOGISTICS ESPANA, SERVICIOS INTEGRALES (Espagne) <p>Director</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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) - NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS HK LIMITED (Chine) - ND OVERSEAS UK LIMITED (Grande-Bretagne) - NDO AMERICA INC (Etats-Unis) 		
Patrick Bataillard	Membre du Directoire	<p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - OMEGA II SAS <p>Directeur Général</p> <ul style="list-style-type: none"> - NDT SAS <p>Gérant</p> <ul style="list-style-type: none"> - IMMOTRANS - TEXLOG SNC - SCI LOGIS TRANS EUROPE 		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"> - TRANSIMMO PICARDIE SNC - SCI DES VOLCANS - OMEGA VIII - OMEGA IX - OMEGA XVI <p>Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - FINANCES TRANSPORT ET PARTICIPATION SA - CHRISTIAN SALVESEN SA <p>Director</p> <ul style="list-style-type: none"> - CHRISTIAN SALVESEN LIMITED (Grande-Bretagne) - SALVESEN LOGISTICS LIMITED (Grande-Bretagne) - 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) - NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS HK LIMITED (Chine) <p>Bestuurder</p> <ul style="list-style-type: none"> - NORBERT DENTRESSANGLE DISTRIBUTION SERVICES NV (Belgique) - NORBERT DENTRESSANGLE LOGISTICS BELGIUM NV (Belgique) <p>Supervisor</p> <ul style="list-style-type: none"> - NDO Freight Forwarding (Tianjin) Co.Ltd (Chine) 		

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
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 - TND OUEST SAS - UNITED SAVAM SAS - NORBERT DENTRESSANGLE DISTRIBUTION SAS - SNM VALENCIENNES SAS - ND INTER PULVE SAS <p>Gérant</p> <ul style="list-style-type: none"> - AIR ND - TND SUD - ND INFORMATIQUE Snc - ND FRANCHISE - DI CI VRAC SUD OUEST <p>Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - FINANCES TRANSPORTS ET PARTICIPATIONS - TFND EST <p>Director</p> <ul style="list-style-type: none"> - NORBERT DENTRESSANGLE TRANSPORT SERVICES LIMITED (Grande-Bretagne) - SALVESEN LOGISTICS LIMITED - CHRISTIAN SALVESEN LIMITED (Grande-Bretagne) 	<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
		<p>Presedintele Consiliului de Administratie</p> <p>- TRANSCONDOR SA (Roumanie)</p> <p>Presidente</p> <p>- NORBERT DENTRESSANGLE GERPOSA SA (Espagne)</p> <p>- NORBERT DENTRESSANGLE IBERICA ESTE SL (Espagne)</p> <p>- ND SILO IBERICA SA (Espagne)</p> <p>Członek zarzadu</p> <p>- ND POLSKA (Pologne)</p> <p>Administrador unico</p> <p>- NORBERT DENTRESSANGLE IBERICA SL (Espagne)</p> <p>Gerente</p> <p>- ND PORTUGAL TRANSPORTES Lda (Portugal)</p> <p>- NORBERT DENTRESSANGLE DISTRIBUICAO Lda (Portugal)</p> <p>Geschäftsführer</p> <p>- ND DEUTSCHLAND HOLDING GmbH (Allemagne)</p>		

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	Président du Conseil de Surveillance	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 (jusqu'au 29 avril 2010)</p> <ul style="list-style-type: none"> - AXA <p>Vice-président- Administrateur Indépendant Référent (depuis le 29 avril 2010)</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>Membre du Conseil de Surveillance</p> <ul style="list-style-type: none"> - HLD 	<p>Représentant permanent de Financière Norbert Dentressangle</p> <p>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	Vice-présidente du Conseil de Surveillance	Néant	<p>Président</p> <ul style="list-style-type: none"> - SOFADE 	<p>Directeur Général Délégué et Administrateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - FINANCIERE NORBERT DENTRESSANGLE

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
			Gérante - TOURS NORD TRANSIT - CAVAILLON TRANSIT - LONGUEIL TRANSIT - SAINT RAMBERT TRANSIT - SAINT DESIRAT TRANSIT - BEAUSEMBLANT IMMOBILIER - CHAMBERY TRANSIT - LILLE TRANSIT - ND COULOGNE ENTREPOTS - SAINT VALLIER CALAIS - SAT 3D IMMOBILIER - SAT 3E IMMOBILIER - SAT 3G IMMOBILIER - SETHI IMMOBILIERS - SETHI NORD IMMOBILIER - SIGMA 1	Représentant permanent de la société FINANCIERE NORBERT DENTRESSANGLE et Administrateur - FELIX POTIN Administrateur - MEGA PRODUCTIONS Gérante - BORDEAUX TRANSIT - PORT CHAMPAGNE - PLA 2F IMMOBILIER Membre du Conseil de Surveillance et Vice-Présidente du Conseil de Surveillance - FINAIXAM Cogérante - SIGMA 2
Henri Lachmann	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Président du Conseil de Surveillance - SCHNEIDER ELECTRIC SA Membre du Conseil de Surveillance - VIVENDI Administrateur - AXA ASSURANCE IARD MUTUELLE - CARMAT Censeur - FIMALAC - TAJAN Président du Conseil d'administration - CENTRE CHIRURGICAL MARIE LANNELONGUE	Président Directeur Général - SCHNEIDER ELECTRIC SA Président - SCHNEIDER ELECTRIC INDUSTRIES SAS Membre du Conseil de Surveillance - AXA Administrateur - 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
			Président - FONDATION POUR LE DROIT CONTINENTAL - INSTITUT TELEMAQUE Vice-Président et Trésorier - INSTITUT MONTAIGNE Administrateur - ASSOCIATION NATIONALE DES SOCIETES PAR ACTIONS - PLANET FINANCE - FONDATION ENTREPRENDRE	
Pierre-André Martel	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Président du Conseil d'Administration - CARAVELLE SA Président-Directeur-Général - COOPER SAS - PX HOLDING SAS - NINA SAS Président du Directoire - ARCOLE INDUSTRIES SA Président - MARREL SAS Chairman of the board - EDBRO Plc (UK) Membre du Conseil d'Administration - SOPRA GROUP SA	Membre du Conseil d'Administration - INNODEC SA - SOPRA GMT SA Membre du Conseil de Surveillance - LEGRIS INDUSTRIES SA - SONOVISION-ITEP SAS Président du Conseil de Surveillance - XRT Membre du Comité de Surveillance - FRUEHAUF SAS
Bruno Rousset	Membre du Conseil de Surveillance Membre de la Commission d'audit	Néant	Membre du Conseil d'Administration - ALLO ASSURANCES - AMT ASSURANCES - APRIL ASSURANCES	Administrateur - VBS SA - BANQUE POPULAIRE DE LYON 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 ASSURANCES ENTREPRISES - 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 - ISR COURTAGE - JUDICIAL SA - LIBR'HANDI - MORAL CARAIBES - MUTANT ASSURANCES - SANO CONCEPT HOLDING 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"> - 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 - ASSICURAZIONI 	
			<p>Director</p> <ul style="list-style-type: none"> - L&E TITLE GROUP 	
			<p>Administrateur unique</p> <ul style="list-style-type: none"> - ESCAPADE 	
			<p>Président-Directeur-Général</p> <ul style="list-style-type: none"> - EVOLEM 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
			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	
			Représentant d'Evolem SA Président de Hedipa - HEDIPA	
			Représentant d'Evolem SA Président de Stairs - STAIRS	

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 permanent de d'Avolem1 - 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 Membre de la Commission d'audit	Néant	Directeur Général - FINANCIERE NORBERT DENTRESSANGLE - FINANCIERE DE CUZIEU - SOFADE - ND INVESTISSEMENTS Président de Comité de Surveillance - FINANCIERE OGIC - AM HOLDING Administrateur (jusqu'au 11 janvier 2010) - OGIC Vice-Président du Conseil de Surveillance (depuis le 11 janvier 2010) - OGIC Président - MINOSFIN Gérant - CALAIS TRANSIT - ALPHA 1 - ALPHA 2 - ALPHA 3 - ALPHA 4 - ALPHA 5 - ALPHA 6 - SIGMA 3 - SIGMA 4 - SIGMA 5	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
			- SIGMA 6 - SIGMA 7 - SIGMA 8 - SIGMA 9 - SIGMA 10 Cogérant - SETHI IMMOBILIERS - TEXMAT - SETHI NORD IMMOBILIER - VERSAILLES RICHAUD ND Représentant permanent de la société FINANCIERE NORBERT DENTRESSANGLE et Administrateur - VL HOLDING	
Jean-Luc Poumarède	Membre du Conseil de Surveillance Président de la Commission d'audit	Néant	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 révisé en avril 2010 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 €	2009	2010
François Bertreau		
Président du Directoire - Directeur Général Division Logistique		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	581 800	614 029
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées (détaillées au tableau 6)	36 250	144 178
TOTAL	618 050	765 207
Hervé Montjotin - Directeur Général		
Membre du Directoire - Directeur Général Division Transport		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	440 009	465 852
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées (détaillées au tableau 6)	28 033	111 498
TOTAL	468 042	577 350
Patrick Bataillard		
Membre du Directoire - Directeur Financier Groupe		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	402 725	411 381
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées (détaillées au tableau 6)	22 717	90 351
TOTAL	425 442	501 732

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

En €	2009		2010	
François BERTREAU Président du Directoire - Directeur Général Division Logistique	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	370 290	395 299 ⁽¹⁾	377 198	377 198 ⁽¹⁾
Rémunération variable	205 000	93 300 ⁽³⁾ 61 500 ⁽²⁾	223 000	161 800
Rémunération exceptionnelle				103 700
Avantages en nature	6 510	6 510	13 831	13 831
TOTAL		556 609		656 529
Hervé Montjotin Membre du Directoire - Directeur Général Directeur Général Division Transport				
Rémunération fixe	300 925	300 925 ⁽¹⁾	308 445	308 445 ⁽¹⁾
Rémunération variable	135 000	50 000 ⁽³⁾ 37 500 ⁽²⁾	155 000	98 500
Rémunération exceptionnelle				
Avantages en nature	4 084	4 084	2 407	2 407
TOTAL		392 509		409 352
Patrick Bataillard Membre du Directoire - Directeur Financier Groupe				
Rémunération fixe	275 173	275 173 ⁽¹⁾	279 313	279 313 ⁽¹⁾
Rémunération variable	125 000	90 250	125 000	164 000
Rémunération exceptionnelle				
Avantages en nature	2 552	2 552	7 068	7 068
TOTAL		367 975		450 381

⁽¹⁾ 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 2010 s'est élevée pour Messieurs Hervé Montjotin et Patrick Bataillard à la somme de 3 658,80 euros, et à la somme de 70 650 euros pour Monsieur François Bertreau.

⁽²⁾ Correspond à l'acompte versé en 2009 sur prime à percevoir en 2010 au titre des résultats de l'exercice 2009.

⁽³⁾ 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.

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 2010, la part variable de la rémunération des membres du Directoire est fonction du résultat de l'EBITA

Groupe, du résultat net Groupe, de la performance en matière d'EBITA des Divisions Transport et Logistique et/ou de la mesure de la production de "cash flow", ainsi notamment, que de l'appréciation de leur performance individuelle. Cette part variable cible représente un maximum de 59 % 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

Membres du Conseil de Surveillance	En K€	
	Montants versés au cours de l'exercice 2009	Montants versés au cours de l'exercice 2010
Norbert Dentressangle		
Jetons de présence		
Autres rémunérations	132 000 ⁽¹⁾	132 000 ⁽¹⁾
Evelyne Dentressangle		
Jetons de présence	18 000	20 000
Autres rémunérations		
Pierre-André Martel		
Jetons de présence	18 000	18 000
Autres rémunérations		
Henri Lachmann		
Jetons de présence	20 000	20 000
Autres rémunérations		
François-Marie Valentin		
Jetons de présence	20 000	20 000
Autres rémunérations		
Bruno Rousset		
Jetons de présence	26 000	26 000
Autres rémunérations		
Jean-Luc Poumarède		
Jetons de présence	35 000	35 000
Autres rémunérations		
Vincent Ménez		
Jetons de présence	26 000	28 000
Autres rémunérations		
TOTAL	295 000	299 000

⁽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 Norbert Dentressangle, s'élève à 206 420 € pour l'exercice 2010. Il est précisé que l'activité de la société Financière de Cuzieu n'est pas exclusivement constituée du contrôle de la société Norbert Dentressangle, mais s'étend à d'autres activités.

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 2010, le montant global attribué à la Commission d'audit s'est élevé à 31 000 €.

L'Assemblée Générale des actionnaires du 26 mai 2008 a fixé à 231 000 € l'enveloppe globale des jetons de présence pour

TABLEAU 4 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUEES DURANT L'EXERCICE 2010 AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Néant.

TABLEAU 5 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU ACHAT D' ACTIONS LEVEES DURANT L'EXERCICE 2010 PAR CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE

Aucune option levée par les mandataires au cours de l'exercice 2010.

TABLEAU 6 - ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUEES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Aucune action de performance n'a été attribuée aux membres du Directoire au cours de l'exercice 2010.

Pour rappel, des actions de performance ont été attribuées aux membres du Directoire au cours de l'exercice 2009, conformément au tableau ci-dessous.

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	144 178 € ⁽¹⁾	30 sept. 2011	30 sept. 2013	EBITA moyen des exercices 2009 et 2010 au moins égal à 2,5 % du chiffre d'affaires. EBITA 2010 supérieur à EBITA 2009
Hervé Montjotin	Conseil de surveillance du 31 août 2009 Directoire du 21 sept. 2009	5 800	111 498 € ⁽¹⁾	30 sept. 2011	30 sept. 2013	EBITA moyen des exercices 2009 et 2010 au moins égal à 2,5 % du chiffre d'affaires EBITA 2010 supérieur à EBITA 2009
Patrick Bataillard	Conseil de surveillance du 31 août 2009 Directoire du 21 sept. 2009	4 700	90 351 € ⁽¹⁾	30 sept. 2011	30 sept. 2013	EBITA moyen des exercices 2009 et 2010 au moins égal à 2,5 % du chiffre d'affaires EBITA 2010 supérieur à EBITA 2009
TOTAL		18 000	346 027 €⁽¹⁾			

⁽¹⁾ Les actions de performance représentent une charge totale de 695 000 euros étalée sur vingt-quatre mois, dont 346 027 euros au titre de l'exercice 2010.

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.	L'Assemblée Générale tenue le 20 mai 2010 a approuvé la suppression des conditions de performance attachées aux bons de souscription d'actions attribués par l'Assemblée Générale du 22 mai 2008.
Nombre de bons de souscription 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**

Options détenues sur la Société, levées durant l'exercice par les dix salariés de la Société et de ses filiales dont le nombre d'options ainsi achetées est le plus élevé :

Date d'attribution du Plan	Nombre d'actions achetées	Prix moyen
29 mars 2004	16 000	39,64 €
9 septembre 2004	500	39,88 €

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 19 mai 2011 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.

• Options levées par des salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice :

Assemblée Générale	Date d'attribution	Nature	Bénéficiaires	Quantité	Prix en €
29/05/2002	29/03/2004	Options d'achat	17	22 110	39,64
25/05/2004	09/09/2004	Options d'achat	1	500	39,88

2.6. OPERATIONS SUR TITRES

Etat récapitulatif des opérations sur titres réalisées au cours de l'exercice 2010

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, il est précisé qu'aucune opération sur titres n'est intervenue au cours de l'exercice 2010.

Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2010, la part du capital de la Société détenue par les salariés représente 52 885 actions, soit 0,54 % du capital et 0,95 % des droits de vote.

Au 31 décembre 2010, 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 :

- 278 467 options d'achat d'actions, dont 39 847 exerçables à compter de 2008, 13 500 à compter de 2010 et 225 120 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 2010 par des salariés de l'entreprise ou des sociétés liées dans le cadre du plan d'épargne entreprise prévu par les articles L3332-1

à L3334-16 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 2010, la Société a procédé aux opérations suivantes :

- 18 230 titres ont été acquis dans le cadre du contrat de liquidité ;
- 15 797 ont été vendus dans le cadre du contrat de liquidité ;
- 55 010 titres ont été transférés aux fins d'attribution d'options d'achat d'actions.

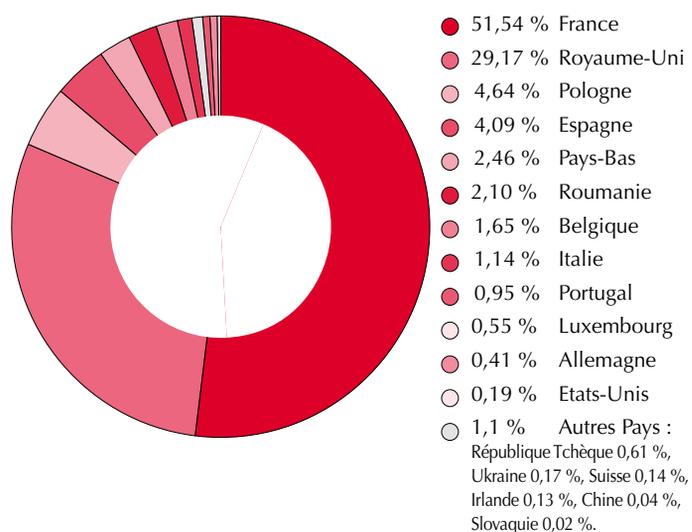
Au 31 décembre 2010, la Société détient 247 770 de ses actions représentant 2,52 % du capital de la Société, dont 1 309 actions au titre de son contrat de liquidité. Chaque action possède une valeur nominale de 2 euros. Au 31 décembre 2010, la valeur de marché des actions auto-détenues s'élevait à 16 427 151 euros et était pour 246 461 actions entièrement affectée à la couverture d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites, et pour 1 309 actions au contrat de liquidité.

2.7. LES RESSOURCES HUMAINES

Le Groupe compte au 31 décembre 2010, 25 807 collaborateurs dont 12 505 hors de France.

La répartition des effectifs du Groupe par pays est la suivante

Pays	Effectifs	
	Nombre	%
France	13 302	51,54
Royaume-Uni	7 528	29,17
Pologne	1 197	4,64
Espagne	1 055	4,09
Pays-Bas	635	2,46
Roumanie	541	2,10
Belgique	426	1,65
Italie	295	1,14
Portugal	245	0,95
Luxembourg	143	0,55
Allemagne	105	0,41
Etats-Unis	50	0,19
Rép. Tchèque	157	0,61
Ukraine	45	0,17
Suisse	37	0,14
Irlande	33	0,13
Chine	9	0,04
Slovaquie	4	0,02
TOTAL	25 807	100



Formation

Le Groupe a maintenu en 2010 ses investissements en matière de formation en renforçant notamment ses actions en faveur de ses conducteurs. Norbert Dentressangle maintient 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 2010 sur l'ensemble du périmètre du Groupe ont été consacrées au développement des compétences clefs 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 démarré en 2010, 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 continué en 2010, de moderniser et homogénéiser ses pratiques en matière d'évaluation des performances et des compétences. Des outils communs à l'ensemble du Groupe sont 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 2010, 50 % des postes clefs 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.

Tous les sites de la Division Logistique (186) font 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 31 décembre 2010, la mesure a été réalisée pour 168 sites sur 182 et pour une moyenne des notes de 2,58.

En matière de certification, 95 des 186 sites sont certifiés ISO 14001, dont 21 en France. Les sites certifiés ISO 14001 représentent 56,67 % 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 réglementaire 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-deux personnes réparties sur les différents sites. Hors France, douze 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 2010, 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 consommatrices 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 participent 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 2010, 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 cinq dans le Groupe, ainsi qu'un site COMAH en Grande-Bretagne) 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, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

En outre, notwithstanding 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 20 mai 2010 a, dans sa 11^{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 20 mai 2010 a, dans ses 13^{ème} et 14^{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 de son contrat de financement, la Société a conclu en septembre 2010 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" visé 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, de transport ou de freight forwarding constituent des activités fortement réglementées, que ce soit au niveau national ou bien mondial.

Ces réglementations imposent des prescriptions de plus en plus strictes, que ce soit concernant les autorisations d'exploitation de sites délivrées par les DREAL, la réglementation douanière, 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. Le grand nombre de sociétés composant le Groupe induit l'existence quasi permanente de contrôles sur une ou plusieurs filiales, en France comme à l'étranger. 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 Norbert Dentressangle S.A. a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée), susceptibles 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 la société Texim à l'encontre de la société Texlog et relatif aux conditions de sortie d'un entrepôt situé à Vert Saint Denis. Une assignation a été déposée le 26 janvier 2011 à l'encontre de la société Texlog et fait l'objet d'une provision partielle dans les comptes de la Société ;
- 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 2011. Les montants de ces deux litiges ne sont 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 cinq dans le Groupe, ainsi qu'un site COMAH) 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.

Freight Forwarding

Concernant l'activité de Freight Forwarding, le risque principal de l'activité est essentiellement lié à la qualité des agents utilisés dans les pays où Norbert Dentressangle n'est pas encore implanté ainsi qu'à la maîtrise des processus douaniers.

Afin de limiter ces risques liés au lancement début 2010 de cette nouvelle activité de Freight Forwarding, le Groupe s'attache à sélectionner avec soin ses agents locaux et dans la mesure du possible à implanter ses propres bureaux dans les pays considérés comme clefs. Ces implantations seront amenées à s'étendre au cours des prochaines années. Concernant le risque

douane, le Groupe s'attache à la mise en place de procédures devant assurer la qualité des processus.

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 Ier 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 DREAL 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.

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 : 30 % de soldes clients supérieurs ou égaux à 500 K€, 35 % de soldes clients supérieurs à 100 K€ et inférieurs à 500 K€ et 35 % 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 possède 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 2010, 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 180 M€. Les 35 premiers clients de la Division représentent les 2/3 de cet encours. Les 35 clients suivants représentent 14 % de l'encours.

94 % 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 2010, la Division Logistique n'a pas connu de pertes matérielles significatives sur créances irrécouvrables.

3 - Freight Forwarding

Afin de limiter les risques liés à l'encours clients, la Division Freight Forwarding a mis en place une assurance crédit. Celle-ci couvre le périmètre français, britannique et espagnol.

Concernant le périmètre américain, la Division a intégré une équipe dédiée au recouvrement. Par ailleurs, la Division a mis en oeuvre un processus de maîtrise de ses risques par la détermination de plafond de crédit et prise ou non de garanties préalablement à toute entrée en relation avec un client.

Ces plafonds sont revus périodiquement de telle façon à tenir compte de l'évolution de la situation avec le client concerné.

Au titre de l'exercice 2010, la Division Freight Forwarding n'a pas connu de pertes matérielles sur créances irrécouvrables.

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, de Logistique et de Freight Forwarding 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'exercice 2011 devrait voir le Groupe, dans l'attente de l'accord de la Commission européenne, intégrer les activités du groupe britannique TDG.

Les synergies estimées en année pleine lors du processus d'acquisition s'établissent à 12 M€.

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. Ces tests de dépréciation d'actifs s'imposeront de la même façon aux actifs liés à l'acquisition du groupe britannique TDG.

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 2010, le montant du déficit provisionné dans les comptes s'élevait à 33,5 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 sur la base des données au 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.

Enfin, dès l'accord de la Commission européenne obtenue pour l'acquisition du groupe britannique TDG, le Groupe devra gérer un nouveau fonds de pension et les risques y afférents.

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 2010, 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 2010.

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
20 mai 2010 (13 ^e résolution)	Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.	19 juillet 2012	-	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 000 000 € Plafond de valeur mobilière représentative de créances : 400 000 000 €
20 mai 2010 (14 ^e résolution)	Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.	19 juillet 2012	-	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 000 000 € Plafond de valeur mobilière représentative de créances : 400 000 000 €
20 mai 2010 (15 ^e résolution)	Emission de 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.	19 juillet 2012	-	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 % du capital social par an. Plafond de valeur mobilière représentative de créances : 400 000 000 €
20 mai 2010 (16 ^e 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.	19 juillet 2012	-	10 % du capital social
20 mai 2010 (17 ^e résolution)	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription.	19 juillet 2012	-	15 % de l'émission initiale
20 mai 2010 (18 ^e résolution)	Augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres.	19 juillet 2012	-	Plafond nominal de l'augmentation de capital : 20 000 000 €
20 mai 2010 (19 ^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.	19 juillet 2012	-	10 % du capital
20 mai 2010 (21 ^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	19 juillet 2012	-	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
20 mai 2010 (20 ^e résolution)	Autorisation pour attribuer des actions gratuites	la date la plus tôt entre l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2012 et le 19 juillet 2013	-	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 2010 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 2010

3.1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

K€	Note	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
CHIFFRE D'AFFAIRES	c	2 838 733	2 719 428	3 107 222
Autres achats et charges externes		(1 665 630)	(1 541 599)	(1 846 928)
Charges de personnel		(917 677)	(925 703)	(1 011 838)
Impôts, taxes et versements assimilés		(33 992)	(49 595)	(54 347)
Dotations aux amortissements	e	(109 555)	(115 100)	(122 538)
Autres charges (produits) opérationnels	e	2 802	2 282	10 712
Résultat sur cessions d'actifs d'exploitation		(106)	(241)	6 093
Coûts de restructuration	e	(9 119)	(12 688)	(11 209)
Plus ou moins-values immobilières		860	3 573	21 002
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT ÉCARTS D'ACQUISITION ET AMORTISSEMENT DES RELATIONS CLIENTÈLES (E.B.I.T.A)		106 316	80 357	98 169
Dotation aux amortissements des Relations Clientèles allouées	e	(3 779)	(3 658)	(4 033)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (E.B.I.T)	c-e	102 537	76 699	94 136
Produits financiers	f	3 246	3 838	9 712
Charges financières	f	(30 029)	(29 603)	(44 123)
RÉSULTAT DU GROUPE AVANT IMPÔT		75 754	50 933	59 725
Charge d'impôt	g	(19 116)	36 186	(17 456)
Quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence	m	537	(1 395)	137
RÉSULTAT NET		57 175	85 724	42 406
Part des intérêts minoritaires		0	0	0
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		57 175	85 724	42 406
RÉSULTAT PAR ACTIONS				
de base pour le résultat de l'exercice	i	5,96	8,96	4,43
dilué pour le résultat de l'exercice	i	5,81	8,73	4,38

3.2. ETAT DU RESULTAT GLOBAL

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
RESULTAT NET PART DU GROUPE	57 175	85 724	42 406
Ecarts de conversion	3 767	7 102	(35 615)
Gains et pertes liés aux réévaluations des instruments financiers	2 838	(2 162)	(14 808)
Effet d'impôt sur instruments financiers et écarts de conversion	(535)	5 052	(4 342)
Divers	154	(232)	
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL	6 224	9 760	(54 765)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISES	63 399	95 484	(12 359)

3.3. BILAN CONSOLIDÉ**ACTIF**

K€	Note	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Écarts d'acquisition	j-l	366 238	358 631	355 448
Immobilisations incorporelles	j	63 054	68 656	72 310
Immobilisations corporelles	k	550 955	560 576	612 581
Participation dans les entreprises associées	m	5 772	4 271	5 639
Autres actifs financiers non-courants	n	26 475	26 318	28 698
Impôts différés actifs	h	48 821	48 059	29 811
ACTIFS NON-COURANTS		1 061 315	1 066 511	1 104 487
Stocks	o	12 674	14 387	15 122
Clients	p	495 176	451 952	484 933
Créances d'impôt courant	p	44 710	49 961	21 171
Autres créances	P	98 146	101 990	131 000
Autres actifs financiers courants	n	0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	q	213 882	168 000	86 769
ACTIFS COURANTS		864 588	786 290	738 995
Actifs destinés à être cédés		0	0	157
TOTAL DE L'ACTIF		1 925 903	1 852 801	1 843 639

PASSIF

K€	Note	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Capital social	r	19 672	19 672	19 672
Primes d'émissions		18 537	18 537	18 537
Ecart de conversion		(26 532)	(30 615)	(37 717)
Réserves consolidées	r	389 127	307 047	268 051
Résultat de l'exercice		57 175	85 724	42 406
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		457 979	400 365	310 949
Intérêts minoritaires		0	0	0
CAPITAUX PROPRES		457 979	400 365	310 949
Provisions à long terme	s	85 484	92 396	100 888
Impôts différés passifs	h	70 231	73 309	60 155
Dettes financières à plus d'un an	t-v	453 422	406 669	458 045
PASSIFS NON-COURANTS		609 137	572 374	619 088
Provisions à court terme	s	27 032	22 228	21 274
Dettes financières à moins d'un an	t-v	125 210	180 145	132 938
Autres passifs financiers courants	u-v	13 210	16 048	13 886
Découverts bancaires	q	17 431	26 219	49 008
Fournisseurs	u	405 008	368 743	396 394
Dettes d'impôt courant		11 974	8 451	23 813
Autres dettes	u	258 922	258 228	276 289
PASSIFS COURANTS		858 787	880 062	913 602
TOTAL DU PASSIF		1 925 903	1 852 801	1 843 639

3.4. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Résultat Net	57 175	85 724	42 406
Amortissements et provisions	115 777	115 994	101 999
Plus ou moins-values sur cessions d'actifs immobilisés	(563)	(2 919)	(22 621)
Impôts différés et impôts comptabilisés en capitaux propres	1 571	(3 103)	(9 214)
Charges financières nettes liées aux opérations de financement	22 572	22 561	31 526
Autres retraitements	1 774	2 167	735
Marge opérationnelle brute d'autofinancement	198 306	220 424	144 831
Variations de stock	981	235	4 206
Créances clients - exploitation	(30 540)	39 224	24 470
Dettes fournisseurs - exploitation	17 068	(18 882)	(27 458)
BFR d'exploitation	(12 491)	20 577	1 218
Créances et dettes sociales	1 673	5 353	(14 057)
Créances et dettes fiscales	5 000	(32 764)	(1 336)
Autres créances et dettes	(1 671)	2 921	(20 799)
BFR hors exploitation	5 002	(24 490)	(36 192)
BFR opérationnel	(7 489)	(3 913)	(34 974)
Variation Fonds de pension	(7 640)	(11 260)	
FLUX DE TRESORERIE GENERES PAR L'ACTIVITE	183 177	205 251	109 857
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	44 819	56 972	125 076
Créances sur cessions d'immobilisations	(3 983)	(2 063)	722
Cessions d'immobilisations financières		2 285	167
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(136 232)	(109 337)	(219 617)
Acquisition d'immobilisations financières	(975)	0	(1 513)
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	15 433	(12 291)	4 452
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise	(4 998)	0	0
Cessions de sociétés nettes de la trésorerie cédée	0	0	0
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	(85 936)	(64 434)	(90 713)
FLUX DE TRESORERIE DISPONIBLES	97 241	140 817	19 144
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(8 614)	(6 697)	(10 506)
Émission nette d'emprunts	334 397	173 804	176 553
Augmentation/ Diminution de capital	0	0	0
Actions propres	798	0	(1 615)
Autres actifs/ Passifs financiers	0	0	0
Remboursement d'emprunts	(347 293)	(182 979)	(266 259)
Charges financières nettes liées aux opérations de financement	(22 572)	(22 561)	(31 526)
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT	(43 284)	(38 433)	(133 353)
Écarts de change lors de la conversion des flux	712	1 635	4 645
Variation de trésorerie	54 669	104 019	(109 564)
Trésorerie et équivalents à l'ouverture	141 782	37 763	147 327
Trésorerie et équivalents à la clôture	196 451	141 782	37 763
Variation de trésorerie (clôture - ouverture)	54 669	104 019	(109 564)

Le flux de trésorerie lié aux encaissements et décaissements d'impôt courant s'élève à (2,7) M€ au 31 décembre 2010.

3.5. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

K€	Capital	Primes	Réserves non distribuées (1)	Autres réserves (1)	Résultat	Réserves de conversion	Intérêts minoritaires	Total
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					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					85 724			85 724
Autres éléments du résultat global				2 658		7 102		9 760
Coûts des paiements en Stock Options				629				629
AU 31 DECEMBRE 2009	19 672	18 537	332 510	(25 464)	85 724	(30 615)	0	400 365
Affectation du résultat			85 724		(85 724)			0
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère			(8 614)					(8 614)
Résultat net de l'exercice					57 175			57 175
Autres éléments du résultat global				2 142		4 082		6 224
Coûts des paiements en Stock Option				2 038				2 038
Autres variations				791				791
AU 31 DECEMBRE 2010	19 672	18 537	409 620	(20 492)	57 175	(26 533)	0	457 979

⁽¹⁾ Voir note r) Capital et réserves

3.6. ANNEXE AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2010 - NORMES IFRS

I - RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT L'ÉMETTEUR

Dénomination : Norbert Dentressangle.

Siège social : "Les Pierrelles" 26240 BEAUSEMBLANT.

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 Norbert Dentressangle. Elle est soumise à la législation française.

L'Assemblée Générale qui doit approuver les comptes de l'année 2010 se tiendra le 19 mai 2011.

Les comptes du groupe Norbert Dentressangle ont été arrêtés par le Directoire en date du 25 février 2011.

Les métiers du groupe sont le Transport, la Logistique et le Freight Forwarding.

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 2010 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 2010.

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 identiques à celles utilisées dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, complétées des nouvelles normes et interprétations suivantes applicables à compter du 1^{er} janvier 2010 :

- IFRS 2 "Paiement fondé sur des actions" - Amendement qui traite des transactions intragroupes dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie. Le Groupe n'est pas concerné par cet amendement.

- IFRS 3 révisée "Regroupements d'entreprises", 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. Ces normes n'ont pas eu d'impact significatif sur l'exercice.

- Amendement IAS 39 "Eléments éligibles à une opération de couverture", comptabilisation et évaluation. Cet amendement n'a pas d'impact sur la présentation des comptes du Groupe.

- Améliorations des IFRS (avril 2009)

* IFRIC 15 - Accords de construction de biens immobiliers.

* IFRIC 16 - Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger.

* IFRIC 18 - Transferts d'actifs provenant de clients.

* IFRIC 17 - Distributions d'actifs non monétaires aux propriétaires.

Ces amendements n'ont pas d'impact sur les comptes du Groupe.

Le Groupe n'a appliqué par anticipation aucune des normes, interprétations et amendements adoptés ou en cours d'adoption par l'Union Européenne et dont la mise en application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2010.

• 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'arrêt 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.

• Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive, directement ou indirectement par la société 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 y.

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 b).

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 moteurs.

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 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 sont imputés directement en capitaux propres. Ce traitement comptable s'applique à compter de l'exercice 2010 et n'est pas rétroactif.

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 "Écart 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

IFRS 3 révisée modifie les modalités d'application de la méthode de l'acquisition à partir du 1^{er} janvier 2010. En effet, la contrepartie transférée (coût d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Les coûts directement attribuables à la prise de contrôle sont désormais comptabilisés en charge financière.

Tout excédent de la contrepartie transférée sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise donne lieu à la comptabilisation d'un goodwill. A la date de prise de contrôle et pour chaque regroupement, le Groupe a la possibilité d'opter soit pour un goodwill partiel (se limitant à la quote-part acquise par le Groupe) soit pour un goodwill complet. Dans le cas d'une option pour la méthode du goodwill complet, les intérêts ne donnant pas le contrôle sont évalués à la juste valeur et le Groupe comptabilise un goodwill sur l'intégralité des actifs et passifs identifiables.

Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2010 avaient été traités selon la méthode du goodwill partiel, seule méthode applicable.

En cas d'acquisition par étapes, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'écart entre la juste valeur et la valeur nette comptable de cette participation est enregistré directement en résultat, contre réserves avant le 1^{er} janvier 2010.

Les montants comptabilisés à la date d'acquisition peuvent donner lieu à ajustement, à condition que les éléments permettant d'ajuster ces montants correspondent à des informations nouvelles portées à la connaissance de l'acquéreur et trouvant leur origine dans des faits et circonstances antérieurement à la date d'acquisition. Au-delà de la période d'évaluation (d'une durée maximum de 12 mois après la date de prise de contrôle de l'entité acquise), le goodwill ne peut faire l'objet d'aucun ajustement ultérieur ; l'acquisition ultérieure d'intérêts ne donnant pas le contrôle ne donne pas lieu à la constatation d'un goodwill complémentaire.

Par ailleurs, les compléments de prix sont inclus dans le coût d'acquisition à leur juste valeur dès la date d'acquisition et quelle que soit leur probabilité de survenance. Durant la période d'évaluation, les ajustements ultérieurs trouvent leur contrepartie en goodwill lorsqu'ils se rapportent à des faits et circonstances existant lors de l'acquisition ; au-delà, les ajustements de compléments de prix sont comptabilisés directement en résultat, sauf si les compléments de prix avaient comme contrepartie un instrument de capitaux propres. Dans ce dernier cas, le complément de prix n'est pas réévalué ultérieurement.

IFRS 3 révisée modifie le traitement des impôts différés actifs puisqu'elle impose de reconnaître en produit les impôts différés actifs qui n'auraient pas été reconnus à la date d'acquisition ou durant la période d'évaluation.

Les normes IAS 27 révisée et IAS 32 conduisent les groupes en l'état actuel des textes à enregistrer les engagements d'achat des intérêts minoritaires en dettes financières. Le Groupe a opté pour la comptabilisation en capitaux propres de la différence entre la juste valeur actualisée du prix d'exercice des options et la valeur des intérêts minoritaires comptabilisée en dette.

Les réserves consolidées sont réajustées chaque année de la variation entre le prix d'exercice des options et la variation des intérêts minoritaires. Ce traitement, qui est celui qui serait appliqué si les options étaient exercées aujourd'hui, est celui qui traduit le mieux la réalité de la transaction.

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'acquisition 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'acquisition 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 révisée 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 152 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 IAS28 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 a 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.

l) 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 y 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 z.) 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 performances 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'impôts différés 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 recouvrée 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) Actions propres

Les actions propres quelle que soit leur destination sont éliminées 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 négatif.

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 charge d'impôt.

III - NOTES ANNEXES SUR LES COMPTES ANNUELS 2010

a) Événements de l'exercice

Les principaux événements relatifs à l'exercice 2010 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 2010.

Acquisition de sociétés

Acquisition le 1^{er} novembre 2010 des activités de Freight Forwarding du groupe Schneider National aux Etats-Unis et en Chine. Cette acquisition, qui porte sur 9 centres opérationnels, 7 aux Etats-Unis (Atlanta, Chicago, Los Angeles, Miami, New York, San Diego et San Francisco) et 2 en Chine (Tianjin et Shanghai), accélère le déploiement du réseau mondial de Norbert Dentressangle et permet au Groupe de proposer à ses clients européens une offre élargie couvrant l'ensemble de la supply chain entre l'Europe, l'Asie et les Etats-Unis.

Après cette opération, le profil de l'activité Freight Forwarding de Norbert Dentressangle devient :

- Plus de 30 millions d'euros de chiffre d'affaires en année pleine
- 88 collaborateurs
- 17 implantations sur 3 continents (Europe, Amérique du Nord, Asie).

Acquisition le 1^{er} aout 2010 de la société Ancenis Lavages Services et de la SCI de l'Aubifresne.

b) 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 31/12/2010, l'encours résiduel de la dette s'élève à 126,8 M€ contre 129,3 M€ fin 2009 et 153,6 M€ fin 2008.

c) Information sectorielle

Quatre types de sociétés peuvent être distingués au sein du groupe Norbert Dentressangle :

- 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 opérationnelles Logistique dont le rôle, en France comme à l'étranger, consiste à fournir des prestations d'entreposage auxquelles il faut rajouter des prestations complémentaires amont (préparation de commandes, personnalisation et localisation de produits, contrôle qualité...) et aval (gestion des circuits de distribution, reverse logistique).
- Des sociétés opérationnelles Freight Forwarding, nouvelle activité développée par le Groupe, dont le rôle, en France comme à l'étranger, consiste à fournir des prestations d'organisation internationale de transport.
- 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 trois métiers du Groupe peut être appréciée grâce aux informations sectorielles fournies plus bas dans l'Annexe.

Les activités de la Division 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 parc client, la location avec conducteurs et la logistique sur site clients.

Les principales activités de la Division 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.

Les activités de la Division Freight Forwarding consistent à fournir en France comme à l'étranger, des prestations d'organisation internationale de transport.

• Information par secteur opérationnel

Le Groupe présente une information détaillée sur ses secteurs opérationnels, activités Transport, Logistique et Freight Forwarding, parce qu'elles sont réalisées sur des marchés différents et sont soumises à une intensité capitalistique propre à chacune d'elles.

M€	Transport	Logistique	Freight Forwarding	Elimination des opérations inter-sectorielles	Total
Chiffre d'affaires					
31/12/2008	1 786	1 374		(53)	3 107
31/12/2009	1 533	1 237		(51)	2 719
31/12/2010	1 635	1 240	12	(48)	2 839
Chiffre d'affaires inter-secteurs					
31/12/2008	(43)	(10)			(53)
31/12/2009	(47)	(4)			(51)
31/12/2010	(43)	(5)	-		(48)

M€	Transport	Logistique	Freight Forwarding	Total
Résultat opérationnel (EBIT)				
31/12/2008	29,4	64,7		94,1
31/12/2009	27,5	49,2		76,7
31/12/2010	43,6	59,8	(0,8)	102,6
Flux de trésorerie d'exploitation				
31/12/2008	68,4	41,5		109,9
31/12/2009	113,4	91,8		205,2
31/12/2010	86,8	97,7	(1,3)	183,2

	Transport	Logistique	Freight Forwarding	Total
Effectifs				
31/12/2008	14 289	14 311		28 600
31/12/2009	12 614	13 836		26 450
31/12/2010	12 596	13 123	88	25 807
Nombre de véhicules moteur				
31/12/2008	6 965	900		7 865
31/12/2009	5 995	863		6 858
31/12/2010	6 212	567		6 779
Surface en milliers de m²				
31/12/2008	559	4 870		5 429
31/12/2009	581	4 695		5 276
31/12/2010	570	4 368		4 938

• Information par zone géographique

M€	31/12/2010				31/12/2009				31/12/2008			
	France	Grande-Bretagne	Autres	Total	France	Grande-Bretagne	Autres	Total	France	Grande-Bretagne	Autres	Total
Chiffre d'affaires	1 590	542	707	2 839	1 529	531	660	2 719	1 729	668	710	3 107
Actifs immobilisés ⁽¹⁾	456	251	273	980	468	253	268	988	512	233	295	1 040
Effectifs	13 302	7 528	4 977	25 807	13 497	7 917	5 036	26 450	14 497	8 747	5 356	28 600
Nombre de véhicules moteur	4 447	912	1 420	6 779	4 517	1 023	1 318	6 858	5 049	1 248	1 568	7 865
Surface en milliers de m ²	2 123	1 550	1 265	4 938	2 280	1 770	1 226	5 276	2 341	1 961	1 127	5 428

⁽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, l'Ukraine, les Etats-Unis, la Chine et Hong Kong.

d) Effectifs

	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Cadres	1 502	1 447	1 607
Employés et agents de maîtrise	6 580	6 637	7 190
Conducteurs	8 548	8 680	10 149
Ouvriers	9 177	9 686	9 654
TOTAL	25 807	26 450	28 600

e) Résultat opérationnel

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

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
E.B.I.T.D.A	216 276	189 490	196 025
Dotations aux amortissements	(109 555)	(115 100)	(122 538)
Dotations et reprises de provisions	(4 184)*	2 308	20 649
TOTAL (DOTATIONS) / REPRISES	(113 739)	(112 791)	(101 889)
RESULTAT OPERATIONNEL (EBIT)	102 537	76 699	94 136

* Les (4 184) K€ sont répartis dans les postes du compte de résultat consolidé page 60 de la manière suivante : 3 394 K€ en "Autres achats et charges externes", 1 186 K€ en "Autres charges (produits) opérationnels", (4 985) K€ en "Coûts de restructuration" et (3 779) K€ en "Dotations aux amortissements des Relations Clientèles allouées".

f) Résultat financier

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Intérêts et produits financiers assimilés	2 626	3 520	8 970
Résultat de cessions de valeurs de placements	302	301	681
Reprise provisions sur titres et immobilisations financières	318	17	61
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	3 246	3 838	9 712
Intérêts et charges assimilées	(23 980)	(25 336)	(40 943)
Différences négatives de change	(797)	(1 045)	(2 894)
Autres frais financiers	(2 762)		
Dotations amortissements et provisions	(2 490)	(3 222)	(286)
TOTAL CHARGES FINANCIERES	(30 029)	(29 603)	(44 123)
TOTAL	(26 783)	(25 766)	(34 411)

g) Impôts sur les sociétés

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Charge (profit) net d'impôt courant	(6 138)	(33 111)	26 670
Autres impôts	(10 778)		
Charge (profit) net d'impôt différé	(2 200)	(3 075)	(9 214)
TOTAL IMPOT	(19 116)	(36 186)	17 456

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. Par ailleurs, la Contribution Économique Territoriale (CET) a été créée, cette nouvelle contribution se composant des deux éléments suivants :

- 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.

La CFE est comptabilisée en impôts et taxes dans le Résultat opérationnel alors que la CVAE est présentée sur la ligne Charge d'Impôt sur le résultat du compte de résultat consolidé et sur la ligne Autres impôts du tableau ci-dessus. Le Groupe a qualifié la CVAE en tant qu'impôt sur le résultat selon IAS12.

Au 31 décembre 2010, il a été constaté en charge d'impôt 10,8 M€ au titre de la CVAE.

• Preuve d'impôt

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Résultat net de l'ensemble consolidé	57 175	85 724	42 406
Impôt	19 116	(36 186)	17 456
Résultat des entités mises en équivalence	(537)	1 395	(137)
CVAE	(10 778)	-	-
RESULTAT CONSOLIDE AVANT IMPOT ET APRES CVAE	64 976	50 933	59 725
Taux d'impôt théorique	34,43 %	34,43 %	34,43 %
IMPOT THEORIQUE	22 371	17 537	20 563
Différences permanentes	2	669	(113)
Restructuration juridique des holdings anglaises	(14 132)*	(54 187)	-
Déficits n'ayant pas donné lieu à l'activation d'impôt différé	1 778	1 543	1 218
Activation de déficits n'ayant pas donné lieu à la reconnaissance d'impôt différé antérieurement	(752)	(1 696)	(1 117)
Autres taxes	654	3 545	
Effet des différences de taux d'impôt	(1 583)	(3 597)	(3 095)
IMPOTS hors CVAE COMPTABILISES	8 338	(36 186)	17 456
Taux Effectif d'Impôt hors CVAE	12,8 %	(71,05) %	29,23 %
CVAE	10 778		
IMPOTS CVAE COMPTABILISES	19 116	(36 186)	17 456
Taux Effectif d'Impôt	29,4 %	(71,1) %	29,2 %

* Cf. Rapport de Gestion 2010, page 19

Le montant des impôts différés constatés directement dans les capitaux propres correspondant à l'application de la norme IAS 12 s'élève à (535) K€ contre 5 052 K€ en 2009 et (4 342) K€ en 2008, dont (976) K€ liés à la variation de juste valeur des

instruments financiers et 441 K€ liés aux retraitements de couvertures d'investissement net à l'étranger et couvertures de flux de trésorerie.

h) Impôts différés

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Impôts différés actifs	48 821	48 059	29 811
Impôts différés passifs	(70 231)	(73 309)	(60 155)
Impôts différés nets	(21 410)	(25 248)	(30 344)

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

K€	31/12/2010			31/12/2009			31/12/2008		
	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total
Immobilisations incorporelles	81	(26 122)	(26 041)	99	(27 464)	(27 365)	147	(28 697)	(28 550)
Immobilisations corporelles et location de financement	7 139	(49 583)	(42 444)	7 853	(49 079)	(41 226)	10 208	(50 347)	(40 139)
Provisions et avantages au personnel	23 661	-	23 661	18 106	-	18 106	24 476	(125)	24 351
Déficits reportés en avant	18 876	-	18 876	20 731	-	20 731	3 753	-	3 753
Autres éléments	5 334	(798)	4 536	6 242	(1 738)	4 504	14 973	(4 731)	10 242
Total	55 092	(76 503)	(21 410)	53 031	(78 281)	(25 248)	53 557	(83 901)	(30 344)
Effet de la compensation	(6 271)	6 271		(4 972)	4 972		(23 746)	23 746	
Impôts comptabilisés	48 821	(70 231)	(21 410)	48 059	(73 309)	(25 248)	29 811	(60 155)	(30 344)

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
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)
Éléments comptabilisés en résultat	1 580	(214)	1 352	(1 912)	(1 883)	(1 076)
Effet des variations de change	(256)	243	192	-	(208)	(29)
Éléments comptabilisés en capitaux propres, reclassements et variations de périmètre	-	(1 247)	4 012	56	2 123	4 944
Impôts différés au 31/12/2010	(26 041)	(42 444)	23 661	18 876	4 536	(21 410)

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 des véhicules, entre les comptes sociaux et les comptes consolidés.

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé actif n'a été reconnu représentent un montant de 111 M€ soit 36 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.

i) Nombre moyen d'actions

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Nombre moyen d'actions émises	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Nombre moyen d'actions propres	(247 770)	(269 071)	(269 071)
Nombre moyen d'actions	9 558 471	9 567 170	9 567 170
Bons de souscription d'actions	250 000	250 000	115 000
Options de souscription d'actions	0	0	0
Nombre total moyen d'actions diluées	9 838 471	9 817 170	9 682 170

j) Immobilisations incorporelles

K€	Écarts d'acquisition	Concessions brevets, licences	Autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur brute				
Valeur au 31 décembre 2008	355 449	30 496	67 335	453 279
Acquisitions		2 319	44	2 363
Cessions		(3 917)	(59)	(3 976)
Écarts de conversion	8 127	406	2 383	10 916
Variations de périmètre et reclassement	(4 944)	2 074	131	(2 739)
Valeur au 31 décembre 2009	358 631	31 378	69 834	459 843
Acquisitions		2 377	228	2 605
Cessions		(2 295)	(297)	(2 592)
Écarts de conversion	3 897	236	1 118	5 251
Variations de périmètre et reclassement	3 710	68	76	3 854
Valeur au 31 décembre 2010	366 238	31 763	70 959	468 960
Amortissement dépréciation				
Valeur au 31 décembre 2008		(20 692)	(4 829)	(25 521)
Dotations		(6 079)	(3 722)	(9 801)
Reprises		3 378	59	3 437
Écarts de conversion		(223)	(260)	(483)
Variations de périmètre et reclassement		32	(223)	(191)
Valeur au 31 décembre 2009		(23 583)	(8 975)	(32 557)
Dotations		(4 837)	(3 942)	(8 779)
Reprises		1 855	251	2 106
Écarts de conversion		(155)	(207)	(362)
Variations de périmètre et reclassement		(79)	0	(79)
Valeur au 31 décembre 2010		(26 797)	(12 871)	(39 668)
Valeur nette au 31 décembre 2008	355 449	9 804	62 506	427 757
Valeur nette au 31 décembre 2009	358 631	7 795	60 859	427 287
Valeur nette au 31 décembre 2010	366 238	4 966	58 088	429 292

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 57,8 M€ au 31/12/2010 (contre 60,7 M€ au 31/12/2009).

Les Relations clients sont à durée de vie définie pour 32,2 M€ et indéfinie pour 25,6 M€ lorsque aucune attrition n'est envisagée compte tenu de la spécificité des contrats commerciaux sous-jacents.

k) Immobilisations corporelles

K€	Terrains et agencements	Constructions	Matériel et outillage	Matériel de Transport	Autres immo. corporelles	Avances et acomptes	Total
Valeur brute							
Valeur au 31 décembre 2008	32 490	146 162	115 561	547 606	120 459	4 767	967 045
Acquisitions	9	4 778	18 868	65 096	8 781	9 448	106 980
Cessions	(2 354)	(18 854)	(13 033)	(88 765)	(9 851)	(760)	(133 617)
Écarts de conversion	580	2 558	2 319	1 418	375	232	7 482
Variation périmètre et reclassement	9 657	(1 405)	2 673	(1 709)	(1 127)	(7 087)	1 002
Valeur au 31 décembre 2009	40 382	133 239	126 389	523 646	118 637	6 600	948 893
Acquisitions	214	2 535	13 583	95 342	14 811	6 974	133 461
Cessions	(3 604)	(3 649)	(27 363)	(76 458)	(13 959)	0	(125 033)
Écarts de conversion	543	930	1 502	2 446	428	134	5 983
Variation périmètre et reclassement	335	4 696	(4 863)	6 370	2 005	(6 495)	2 047
Valeur au 31 décembre 2010	37 870	137 752	109 248	551 346	121 922	7 215	965 351
Amortissement dépréciation							
Valeur au 31 décembre 2008	(606)	(45 183)	(53 150)	(177 753)	(77 772)		(354 464)
Dotations	(66)	(8 698)	(16 683)	(66 371)	(17 141)		(108 959)
Reprises	19	6 638	9 432	55 691	7 760		79 540
Écarts de conversion		(181)	(359)	(699)	(210)		(1 449)
Variation périmètre et reclassement		(7 862)	(4 745)	8 025	1 597		2 985
Valeur au 31 décembre 2009	(653)	(55 286)	(65 505)	(181 107)	(85 766)		(388 317)
Dotations	(69)	(9 163)	(14 961)	(64 972)	(15 390)		(104 555)
Reprises		1 249	21 802	46 043	12 349		81 443
Écarts de conversion	(1)	(122)	(537)	(802)	(243)		(1 705)
Variation périmètre et reclassement	(57)	(1 997)	2 623	(549)	(1 283)		(1 263)
Valeur au 31 décembre 2010	(780)	(65 319)	(56 578)	(201 387)	(90 333)		(414 397)
Valeur nette 31 décembre 2008	31 884	100 979	62 411	369 853	42 867	4 767	612 581
Valeur nette 31 décembre 2009	39 729	77 953	60 885	342 539	32 871	6 600	560 576
Valeur nette 31 décembre 2010	37 090	72 433	52 670	349 959	31 589	7 215	550 955

• Biens capitalisés et loués

K€	Valeurs brutes			Amortissements et dépréciations		
	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Terrains et agencements	6 539	6 539	7 419			
Constructions	21 601	21 601	34 469	(8 125)	(7 097)	(6 782)
Matériel et outillage	1 328	1 378	1 416	(987)	(952)	(890)
Matériel de transport	22 312	15 853	4 659	(5 167)	(3 115)	(2 274)
TOTAL	51 780	45 371	47 963	(14 279)	(11 164)	(9 946)

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

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

Les principales hypothèses utilisées pour la réalisation des tests de dépréciations sont les suivantes :

Paramètres d'actualisation 2010	UK	Benelux	France	Espagne	Italie	PECO*
Taux sans risque ⁽¹⁾	4,5 %	4,3 %	4,3 %	4,4 %	4,5 %	5,7 %
Prime de marché	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Beta ⁽²⁾	0,94	0,94	0,94	0,96	0,94	0,94
Prime de risque pays	0,0 %	0,3 %	0,0 %	0,0 %	0,8 %	1,4 %
Coût de la dette net d'IS	4,8 %	4,4 %	4,2 %	4,5 %	4,5 %	6,3 %
Coût moyen pondéré du capital	8,5 %	8,4 %	8,1 %	8,3 %	9,0 %	10,9 %
Taux de croissance long terme	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %

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

L'ensemble des Unités Génératrices de Trésorerie ont fait l'objet de tests de dépréciation en 2010. Les tests réalisés n'ont pas conduit à la constatation de perte de valeur rattachée aux Unités Génératrices de Trésorerie.

⁽¹⁾ Rendement moyen des obligations d'Etat à 10 ans

⁽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 : Thomson

K€	Freight Forwarding	Transport	Logistique	Total
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
Variation des écarts 2010	3 464	246		3 710
Dépréciation 2010				
Effets de change	148	64	3 684	3 897
Valeur nette au 31/12/2010	3 612	150 783	211 842	366 238

K€	Détail des écarts d'acquisition par UGT	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
TOTAL		366 238	358 631	355 448
	Logistique France	41 694	41 694	41 694
	Logistique UK	119 850	116 166	111 184
	Logistique Italie	8 316	8 316	8 316
	Logistique PECO	1 567	1 576	1 660
	Logistique Espagne	27 079	27 079	27 079
	Logistique Benelux	13 327	13 327	13 327
	Transport UK	2 416	2 342	2 184
	Transport France	7 251	7 005	7 006
	Distribution France	91 044	91 044	91 044
	Transport & Distribution Espagne	49 531	49 531	51 849
	Autres activités	4 163	551	105

Les variations de valeur entre les deux derniers 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 15 % par rapport aux hypothèses retenues.
- La réduction de la marge ne doit pas excéder 35 % par rapport aux hypothèses retenues.

m) Informations sur les sociétés mises en équivalence

K€	31/12/2010	31/12/2009
Valeur des titres à l'ouverture	4 271	5 639
Quote-part de résultat	537	(1 395)
Autres éléments du résultat global	55	(129)
Dividendes	(273)	(144)
Augmentation de capital	946	
Ecart de conversion	237	300
Valeur des titres à la clôture	5 772	4 271

K€	Titres mis en équivalence	Capitaux propres	Chiffre d'affaires	Résultat net
CSND				
31/12/2010	343	1 050	5 321	81
31/12/2009	479	946	5 166	54
Centrale des franchisés				
31/12/2010	(53)	(111)	13 586	(69)
31/12/2009	(18)	(45)	14 283	(114)
NDB Logistica Romania				
31/12/2010	1 041	2 081	4 416	124
31/12/2009	48	95	4 587	(4)
Salto				
31/12/2010	89	262	5 853	49
31/12/2009	72	212	6 531	70
LGL				
31/12/2010	1 007	2 055	8 912	572
31/12/2009	723	1 477	7 255	315
Interbulk				
31/12/2010	3 299	71 630	318 262	2 216
31/12/2009	2 926	65 314	260 898	(2 692)
MNS				
31/12/2010	47	112	136	16
31/12/2009	40	96	159	13

n) Autres actifs financiers**• Autres actifs financiers non-courants**

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Prêts	1 033	2 045	2 147
Dépôts et cautionnements	25 396	24 229	24 154
TOTAL	26 429	26 274	26 301
Titres de sociétés non consolidées	46	44	2 396
TOTAL	26 475	26 318	28 698

Le détail par échéance des prêts et des dépôts et cautionnements au 31/12/2010 est le suivant :

K€	Solde 31/12/2010	Moins d'1 an	Echéances Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Prêts	1 033	419	411	203
Dépôts et cautionnement	25 396	2 110	16 920	6 366
TOTAL	26 429	2 529	17 331	6 569

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

• Autres actifs financiers courants

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
néant	-	-	-

• Etat de variation des dépréciations

Aucune dépréciation.

• Montant des actifs financiers échus non dépréciés par échéance

Aucun actif financier échu non déprécié.

o) Stocks

Les stocks s'élèvent au 31 décembre 2010 à 12 674 K€ (contre 14 387 K€ au 31 décembre 2009). Ils sont notamment composés de gasoil (3 715 K€ au 31 décembre 2010, 3 649 K€ au 31 décembre 2009 et 3 490K€ au 31 décembre 2008).

p) Clients et autres débiteurs courants

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Clients et comptes rattachés	502 328	461 340	493 775
Provisions pour dépréciations	(7 152)	(9 388)	(8 842)
Clients	495 176	451 952	484 933
Créances fiscales et sociales	59 884	54 405	82 245
Avances et acomptes versés	1 255	2 090	1 798
Charges constatées d'avance	19 757	22 899	24 415
Autres créances diverses	17 250	22 596	22 542
Autres créances	98 146	101 990	131 000
Créances d'impôt courant	44 710	49 961	21 171

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

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

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Ouverture	(9 388)	(8 842)	(4 777)
Dotations de la période	(1 905)	(3 514)	(3 153)
Reprises utilisées	3 257	2 720	2 588
Reprises non utilisées	253	0	2
Variations de périmètre et reclassement	696	261	(3 593)
Ecart de conversion	(65)	(13)	91
Clôture	(7 152)	(9 388)	(8 842)

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
31/12/2010	495 176	366 430	118 842	9 904

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

q) Trésorerie et équivalents de trésorerie

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Équivalents de trésorerie	151 592	89 344	4 538
Disponibilités	62 290	78 657	82 230
Trésorerie et équivalents de trésorerie	213 882	168 001	86 769
Banques (soldes créditeurs)	(17 431)	(26 219)	(49 008)
Trésorerie Nette	196 451	141 782	37 761

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

r) 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 31 décembre 2008					19 672 482	9 836 241
Au 31 décembre 2009					19 672 482	9 836 241
Au 31 décembre 2010					19 672 482	9 836 241

Aucun mouvement sur le capital social n'a eu lieu au cours de l'exercice 2010.

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 :

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

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

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 bénéfiques 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.

- 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 :

€	2009	2008	2007
Dividendes	0,90	0,70	1,10

Les autres réserves s'analysent comme suit :

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Réserves non distribuées	409 620	332 510	296 801
Actions propres	(12 019)	(12 874)	(12 874)
Coûts de paiements en Stock Options	5 663	3 625	2 996
Juste valeur des couvertures de flux de trésorerie et d'investissement net à l'étranger	(13 210)	(16 048)	(13 886)
Divers	(776)	(551)	(319)
Effet d'impôt sur instruments financiers et écarts de conversion	(150)	385	(4 667)
Total autres réserves	(20 492)	(25 464)	(28 750)
Total Réserves consolidées	389 128	307 047	268 051

s) Provisions

K€	Sinistres	Litiges sociaux et fiscaux	Avantages au personnel	Autres provisions	Total
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
Dotations	4 505	3 231	5 361	14 884	27 981
Reprises utilisées	(5 251)	(1 966)	(8 326)	(11 196)	(26 739)
Reprises sans objet	(2 323)	(1 043)	(10)	(2 986)	(6 362)
Variations de périmètre					
Autres variations	1 219	1 951	1 257	(1 417)	3 010
Valeur au 31 décembre 2010	12 880	6 333	48 065	45 238	112 512

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2010, les avantages au personnel incluent notamment les avantages au personnel Christian Salvesen au Royaume-Uni pour un montant de 33,5 M€ (contre 36,5 M€ au 31 décembre 2009).

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 3,3 M€ au 31 décembre 2010 (contre 7,2 M€ au 31 décembre 2009 et 13,6 M€ au 31 décembre 2008). Le montant net des reprises de provisions TNT au 31 décembre 2010 s'élève à 3,8 M€ dont 3,7 M€ de reprises de provisions totalement utilisées.

Le solde des Autres provisions de 45,0 M€ au 31 décembre 2010 est composé principalement de :

- 3,3 M€ relatifs à des sites actuellement non exploités repris dans le cadre de l'opération TNT (cf ci-dessus),
- 13,5 M€ relatifs à des provisions pour remise en état de sites britanniques en location simple,
- 12,0 M€ relatifs à des litiges avec des tiers,
- 16,2 M€ relatifs à diverses provisions non significatives dans leur montant.

La provision pour sinistres comprend la provision IBNR anglaise pour un montant de 6,4 M€ au 31 décembre 2010 (contre 8,5 M€ au 31 décembre 2009).

Les reprises sans objet de (2,9) M€ des Autres provisions correspondent à des reprises diverses non significatives unitairement.

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 locations simples 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.

t) Dettes financières

K€	Échéances				
	31/12/2009	31/12/2010	Moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
NON-COURANT					
Dettes financières à plus d'un an	383 708	427 563	-	415 422	12 141
Location financement	14 914	16 561	-	15 587	974
Autres dettes financières diverses	226	1 165	-	1 165	
Participation des salariés	7 821	8 133	-	8 133	
TOTAL NON-COURANT	406 669	453 422	0	440 307	13 115
COURANT					
Dettes financières à moins d'un an	159 688	117 580	117 580	-	-
Location financement	3 343	4 499	4 499	-	-
Autres dettes financières diverses	16 157	2 007	2 007	-	-
Participation des salariés	957	1 124	1 124	-	-
TOTAL COURANT	180 145	125 210	125 210	0	0
TOTAL	586 814	578 632	125 210	440 307	13 115

L'échéancier a été valorisé aux taux de change du 31/12/2010.

Répartition de la dette par devise et par taux	Devise	Taux	K€
Emprunt	EUR	Euribor 1 mois	101 220
Emprunt	EUR	Euribor 3 mois	314 486
Emprunt	EUR	Taux fixe	16 122
Emprunt	GBP	Libor 1 mois	95 745
Emprunt	GBP	Libor 3 mois	13 477
Emprunt	GBP	UK BBR	4 066
Emprunt location financement	GBP	UK BBR	16 736
Emprunt location financement	EUR	Euribor 3 mois	3 523
Emprunt location financement	EUR	Taux fixe	0
Emprunt location financement	GBP	Libor 3 mois	788
Autres dettes	EUR	Taux fixe	10 769
Autres dettes	GBP	Taux fixe	1 700
POSITION AVANT COUVERTURE			578 632
	dont	Taux fixe	28 591
	dont	Taux variable	550 041
Couverture de taux	EUR		252 326
	GBP		35 550
POSITION APRES COUVERTURE			290 756

Au 31 décembre 2010, 95 % des emprunts contractés auprès des établissements bancaires sont indexés sur des taux variables, 5 % sur des taux fixes (respectivement 92 % et 8 % en 2009).

L'ensemble des emprunts est libellé en euros à l'exception des emprunts en GBP pour un montant équivalent à 132 512 K€ équivalent 114 060 KGBP (131 088 K€ en 2009).

Au 31/12/2010, 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 50 %.

Au 31/12/2010 la revalorisation du portefeuille de couverture de taux a affecté la situation nette du Groupe à hauteur de 2 758 K€ (nets d'impôts différés) contre (1 918) K€ au 31/12/2009.

Répartition de la dette par nature en M€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Acquisition groupe C. Salvesen	197	198	172
Crédit revolving	0	1	
Financement d'actifs	373	379	411
Dont location financement	21	18	30
Participation des salariés	9	9	8
Total dettes financières	579	587	591

• Ratios liés à la dette financière

Suite au refinancement du Crédit d'acquisition, une partie des lignes de financement du Groupe est soumise à trois ratios financiers. Au 31/12/2010, le montant des emprunts soumis à ces ratios financiers s'élevait à 197 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 ratio "d'Endettement Financier", rapport entre l'Endettement Net Total (Dettes Financières Brutes diminuées de la Trésorerie) et les Capitaux Propres consolidés (*);
- le ratio de "Couverture des Frais Financiers", rapport entre le résultat opérationnel - l'EBIT consolidé - et les Charges Financières Nettes (*);
- le ratio de "Levier", rapport entre l'Endettement Net Total (Dettes Financières Brutes diminuées de la Trésorerie) et l'EBITDA (*).

Au 31 décembre 2010, le Groupe satisfait ces trois ratios.

Le ratio "d'Endettement Financier", tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition, se monte à 0,8. Sa valeur au 31 décembre 2010 devait être inférieure à 2,00.

Le ratio de "Couverture des Frais Financiers", tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition, se monte à 5,17. Sa valeur au 31 décembre 2010 devait être supérieure à 2,25.

Le ratio de "Levier", tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition, se monte à 1,8. Sa valeur au 31 décembre 2010 devait être inférieure à 3,50.

Compte tenu du cadre de continuité d'exploitation dans lequel le Groupe s'est inscrit pour l'avenir et en particulier pour 2011, le Groupe estime qu'il satisfera les 3 ratios en 2011 dans les limites fixées par la convention de crédit.

(*) Conformément aux définitions stipulées dans la documentation contractuelle de la dette.

u) Fournisseurs et autres créiteurs

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	405 008	368 743	396 394
Fournisseurs	405 008	368 743	396 394
Autres dettes fiscales et sociales	238 963	229 284	246 500
Autres dettes courantes	19 959	28 944	29 789
Autres dettes	258 922	258 228	276 289
Autres passifs financiers	13 210	16 048	13 886

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

- 7,7 M€ à moins d'un an
- 5,5 M€ de un à cinq ans

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. La stratégie de couverture a été renouvelée sur l'exercice 2010.

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 193 437 K€ (200 000 K€ au 31 décembre 2009). Les échéances de ces contrats sont comprises entre 1 et 4 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 58 889 K€ et de 30 599 KGBP (soit 35 550 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'année 2010 est une perte nette de 10 428 K€ (perte de 8 819 K€ en 2009).

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 augmentation des capitaux propres pour 2 758 K€ (nets d'impôts différés) au 31 décembre 2010 contre une diminution de 1 918 K€ au 31 décembre 2009.

K€	Nominal	Juste valeur au bilan				Imputation en	
		Clôture		Clôture		Résultat	Capitaux propres*
		Actif	Passif	Actif	Passif		
Swaps de taux							
Exercice clos au 31 décembre 2009	363 943	-	9 105	-	11 023	-	(1 918)
Exercice clos au 31 décembre 2010	539 141	-	11 023	-	8 265	-	2 758

* nets d'impôt

Le Nominal prend en compte un portefeuille de contrats actifs et à départ différé.

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, UAK, USD, CNY, HKD) relatif aux sociétés situées dans la zone hors euro est synthétisé dans le tableau ci-après. Ces montants ne font pas l'objet d'une gestion externe.

Devises (K€)	GBP	RON	PLN	CHF	AUTRES	Total
Actif	849 123	9 904	28 676	5 022	13 156	905 881
Passif hors capitaux propres	(776 748)	(4 743)	(21 545)	(1 954)	(10 153)	(815 143)
Position nette avant couverture (en euros)	72 375	5 162	7 130	3 067	3 003	90 738
Couverture						0
Position nette après couverture (en euros)	72 375	5 162	7 130	3 067	3 003	90 738

Sur l'exercice 2010, la variation des écarts de conversion comptabilisés en capitaux propres consolidés sur les actifs nets exposés au risque de change est de 4,1 M€.

L'impact des couvertures naturelles comptabilisé en augmentation des capitaux propres à la clôture de l'exercice (couvertures d'investissement net à l'étranger et couvertures de flux de trésorerie) conformément aux normes IAS21 et IAS39 est de 13,6 M€.

Le montant recyclé en résultat au titre des couvertures de flux de trésorerie exposées au risque de change est une charge de (0,6) M€ en 2010 contre (0,8) M€ en 2009.

En 2010 comme en 2009, 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 8M€. Une dépréciation de 10 % du GBP entraînerait une diminution de l'actif net converti en euro d'environ (6,6) M€. Une appréciation de 10 % du GBP entraînerait une augmentation du résultat net converti en euro d'environ 0,9M€. Une dépréciation de 10 % du GBP entraînerait une diminution du résultat net converti en euro d'environ (0,9) 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 : 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
2010	+ 100 / (100)	(3 270) / 2 339

K€	Variation des points de base	Effet sur les capitaux propres
31/12/2009	+ 100 / (100)	(5 600) / 5 596
31/12/2010	+ 100 / (100)	(9 723) / 9 688

Au 31 décembre 2010, 95 % des emprunts contractés auprès des établissements bancaires sont indexés sur des taux variables, 5 % sur des taux fixes.

L'échéancier des dettes financières (578 632 K€ au 31 décembre 2010) est décrit note III.t) Dettes financières. Les dettes fournisseurs (405 008 K€) ainsi que les "Autres dettes" (258 922 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 (0,6) M€ en 2010 contre (4,9) M€ en 2009.

Ratios liés à la dette financière

Les ratios liés à la dette financière sont décrits en Note III.t) Dettes financières de la présente annexe.

Risque de liquidité

Le financement du Groupe repose essentiellement sur un emprunt moyen terme amortissable affecté aux acquisitions et refinancé en 2010, des prêts à moyen terme amortissables, des crédits-baux, des locations financières ou assimilées affectés aux financements d'immobilisations corporelles. De plus,

au 31/12/2010, le Groupe dispose d'une ligne amortissable, dite "Crédit B", à échéance de plus d'un an et non utilisée de 100 M€, d'une ligne de crédit revolving confirmée à échéance de plus d'un an et non utilisée de 150 M€, et de lignes de découvert confirmées à hauteur de 23 M€ et non confirmées

à hauteur de 50 M€, ainsi que de la trésorerie disponible à hauteur de 197 M€. Une partie du financement du Groupe est assortie de conditions de performance financière (ces conditions financières sont décrites en Note III.t) Ratios liés à la dette financière).

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

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	17 431			17 431						
Dette location financement	21 060	0	305	4 499	0	536	15 587	0	17	974
Dette financière	545 143	666	9 247	117 580	420	20 445	415 422	0	104	12 141
Autres passifs financiers	12 429	357		3 131	1 389		9 298			

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 31/12/2010

K€	31/12/2010	Dont confirmées		Dont non confirmées	
		Tirées	Non Tirées	Tirées	Non Tirées
Lignes de crédits disponibles					
Dette location financement	21 060	21 060	-	-	-
Dette financière	795 143	545 143	250 000		

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, Logistique et Freight Forwarding, le Groupe est exposé aux fluctuations des cours du pétrole.

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

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 2010, le poste carburant représente un montant d'environ 234,6 millions d'euros, répartis respectivement pour 210,3 millions d'euros en transport et 24,1 millions d'euros en logistique et 0,2 million d'euros hors Division.

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 gas-oil en France (représentant 2/3 des volumes) a varié de 865 à 986 €.

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 2010 est estimé à environ 2,3 M€. Ces 2,3 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 2010 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 2,1 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.

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Emprunts portant intérêts à plus d'un an	453 422	406 670	458 045
Emprunts portant intérêts à moins d'un an	125 210	180 072	132 938
Découverts	17 431	26 291	49 008
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(213 882)	(167 999)	(86 769)
Endettement net	382 181	445 034	553 222
Capitaux propres part du Groupe	457 979	400 365	310 949
Ratio	0,8	1,1	1,8

• 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		
	2010	2009	2008	2010	2009	2008
Actifs financiers	-	-	-	-	-	-
Passifs financiers						
Découverts bancaires	17 431	26 219	49 006	17 431	26 219	49 006
Dettes financières	545 143	543 396	552 243	535 739	525 832	510 877
Dettes liées aux contrats de location financement	21 060	18 257	14 632	20 686	17 101	14 551
Autres passifs financiers	12 429	25 161	24 110	12 290	22 968	21 715
Total	596 063	613 033	639 991	586 145	592 120	596 149

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 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
31 décembre 2010							
Actifs financiers non courants	26 475			47	26 428		
Créances clients	495 176				495 176		
Autres créances	142 856				142 856		
Actifs financiers courants							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	213 882	213 882					
Total actifs financiers	878 389	213 882		47	664 460		
Dettes financières	578 632					578 632	
Découverts	17 431					17 431	
Dettes fournisseurs	405 008				405 008		
Autres passifs financiers courants	13 210						13 210
Total passifs financiers	1 014 281				405 008	596 063	13 210

w) Avantages au personnel**• Retraites**

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

En %	31/12/2010			31/12/2009			31/12/2008		
	France	Italie	Royaume Uni	France	Italie	Royaume Uni	France	Italie	Royaume Uni
Taux d'actualisation	4,60	4,60	5,45	5,00	5,00	5,70	5,25	5,25	6,40
Taux de rendement des actifs	3,50		6,80	4,00		7,10	4,50		7,08
Taux de progression des salaires									
- Transport	3,00	3,0	3,15	3,00	3,0	3,20	3,0	3,0	2,7
- Logistique	3,00	3,0	3,15	3,00	3,0	3,20	3,0	3,0	2,7
Taux de mobilité									
- Transport	15,7	8,0		16,3	8,2		17,1	8,0	
- Logistique	9,9	7,4		10,3	7,5		10,6	7,8	
Tables de mortalité	INSEE TD/TV 2006- 2008	80 % SIM/ SIF92		INSEE TD/TV 2004- 2006	80 % SIM/ SIF92		INSEE TD/TV 2004- 2006	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 %	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Actions	22	21	76
Obligations	42	50	11
Obligations d'État	-	-	11
Autres	36	29	2

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.

	31/12/10			31/12/09		
	France et autres	Royaume Uni	Total	France et autres	Royaume Uni	Total
Provision nette à l'ouverture de l'exercice	13 240	36 543	49 783	12 544	42 198	54 742
Charges de la période	2 274	3 381	5 655	1 428	2 582	4 010
Entrée de périmètre						
Utilisation de l'exercice	(912)		(912)	(732)		(732)
Autres mouvements		(7 641)	(7 641)		(11 270)	(11 270)
Effet de la conversion	7	1 173	1 180	2	3 032	3 034
Provision nette à la clôture de l'exercice	14 609	33 456	48 065	13 242	36 542	49 783

La ligne "Autres mouvements" concerne principalement la contribution versée au fonds de pension du Royaume Uni.

Coût des services rendus au cours de l'exercice	918	0	918	801		801
Coût de l'actualisation	1 421	20 984	22 405	616	17 845	18 461
Amortissement des modifications des régimes	(9)		(9)	(3)		(3)
Amortissement des pertes et gains actuariels	33	1 516	1 549	21		21
Rendements attendus des actifs des régimes	(5)	(19 119)	(19 124)	(7)	(15 263)	(15 270)
Réductions, cessations	(84)		(84)	21		21
Charge de la période	2 274	3 381	5 655	1 428	2 582	4 010
Valeur actualisée des engagements à l'ouverture	14 378	361 221	375 599	13 126	268 136	281 262
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1 610	350	1 960	801		801
Coût de l'actualisation	661	20 984	21 645	616	17 845	18 461
Amortissement des modifications des régimes						
Amortissement des pertes et gains actuariels		233	233			
Effet des regroupements d'entreprises						
Prestations versées	(939)	(13 057)	(13 996)	(847)	(16 385)	(17 232)
Entrées dans l'année	225		225	191		191
Autres mouvements	210		210			
Réductions et cessations	(73)		(73)			
Modifications de régime et changement d'hypothèse	61		61	375		375
Effet de la conversion	7	11 426	11 433	2	19 685	19 687
Gains et pertes d'expérience	182		182	114	71 940	72 052
Reclassement des comptes Autres provisions						
Valeur actualisée des engagements à la clôture	16 322	381 157	397 479	14 378	361 221	375 599
Valeur actualisée des actifs des régimes à l'ouverture	150	259 318	259 468	166	203 360	203 526
Contributions versées		(13 057)	(13 057)		11 447	11 447
Prestations payées par les fonds	(27)	8 044	8 017	(23)	(16 385)	(16 408)
Effet des regroupements d'entreprises						
Rendement réel des actifs des régimes	4	43 134	43 138	5	46 014	46 019
Effet de la conversion		8 091	8 091		14 882	14 882
Valeur actualisée des actifs des régimes à la clôture	127	305 530	305 657	149	259 318	259 467
Valeur nette de l'obligation	16 195	75 627	91 822	14 229	101 903	116 132
Ecart actuariels non reconnus	(1 275)	(42 169)	(43 894)	(966)	(65 361)	(66 327)
Coût des services passés non reconnus	139		139	(20)		(200)
Valeur nette de l'obligation comptabilisée	14 609	33 456	48 065	13 242	36 542	49 783

	31/12/08			31/12/07		
	France et autres	Royaume Uni	Total	France et autres	Royaume Uni	Total
Provision nette à l'ouverture de l'exercice	9 672	63 945	73 617	8 540		8 540
Charges de la période	1 508	879	2 387	866		866
Entrée de périmètre				119	65 111	65 230
Utilisation de l'exercice	(853)		(853)	(560)		(560)
Autres mouvements	2 252	(9 266)	(7 014)	707		707
Effet de la conversion	(35)	(13 360)	(13 395)		(1 166)	(1 166)
Provision nette à la clôture de l'exercice	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	963	6 529	7 492	789		789
Coût de l'actualisation	557	21 218	21 775	391		391
Amortissement des modifications des régimes		(5 148)	(5 148)	2		2
Amortissement des pertes et gains actuariels	(8)		(8)	(194)		(194)
Rendements attendus des actifs des régimes	(4)	(21 720)	(21 724)			
Charge de la période	1 508	879	2 387	989		989
Valeur actualisée des engagements à l'ouverture	9 982	397 900	407 882	9 162		9 162
Coût des services rendus au cours de l'exercice	963	6 529	7 492	789		789
Coût de l'actualisation	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	(918)	(16 321)	(17 239)	(582)		(582)
Entrées dans l'année	97		97			
Autres mouvements				806		806
Réductions et cessations	(89)		(89)	(105)		(105)
Modifications de régime et changement d'hypothèse	269	(5 148)	(4 879)			
Effet de la conversion	(35)	(84 064)	(84 099)		(9 813)	(9 813)
Gains et pertes d'expérience	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	13 126	268 136	281 262	9 982	397 900	407 882
Valeur actualisée des actifs des régimes à l'ouverture	184	334 356	334 540	203		203
Contributions versées		13 057	13 057			
Prestations payées par les fonds	(24)	(16 321)	(16 345)	(25)		(25)
Effet des regroupements d'entreprises					342 602	342 602
Rendement réel des actifs des régimes	6	(61 394)	(61 388)	6		6
Effet de la conversion		(66 338)	(66 338)		(8 246)	(8 246)
Valeur actualisée des actifs des régimes à la clôture	166	203 360	203 526	184	334 356	334 540
Valeur nette de l'obligation	12 960	64 776	77 736	9 798	63 544	73 342
Ecarts actuariels non reconnus	(398)	(22 578)	(22 976)	(92)		(92)
Coût des services passés non reconnus	(18)		(18)	(34)		(34)
Valeur nette de l'obligation comptabilisée	12 544	42 198	54 742	9 672	63 544	73 216

Une diminution de 0,10 % du taux d'actualisation sans impact sur le rendement des actifs aurait un impact à la hausse sur l'engagement de 7,1 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, déduction faite des prestations payées directement par ces fonds. Le montant estimé pour l'exercice 2011 s'élève à 7,0 M€.

• Rémunérations en actions

	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	18 000
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 2010	1 000		2 000			40 000	13 000		
Bons ou options annulés au 31/12/2010	30 000	1 000	3 500		3 500	40 000	24 880		
Bons ou options exercés au 31/12/2010	51 653	2 000							
Bons ou options restants au 31/12/2010	34 847	0	5 000	9 500	4 000	75 000	225 120	175 000	18 000

• Ecart actuariels

Les écarts actuariels sont constatés en engagement hors bilan, et portent principalement sur les entités anglaises. Ils s'élèvent à 43,9 M€ sur la base des rapports actuariels.

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).

K€	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 %)

Suite à autorisation de l'Assemblée Générale du 20 mai 2010 dans sa vingt-deuxième résolution, il a été procédé à la suppression des conditions de performance attachées aux bons de souscription d'actions attribuées par l'Assemblée Générale du 22 mai 2008 dans sa seizième résolution.

Il résulte de l'ensemble des avantages au personnel une charge avec incidence sur la situation nette de 2 038 K€ en 2010 contre 629 K€ en 2009.

• Autres avantages

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

x) 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 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	
		31/12/10	31/12/09	31/12/10	31/12/09	31/12/10	31/12/09	31/12/10	31/12/09
K€									
Financière Norbert Dentressangle	Prestations administratives	(1 090)	(1 169)	(103)					
Financière Norbert Dentressangle	Utilisation de la marque et du logo à titre gratuit								
Financière de Cuzieu	Honoraires	227	3	15					
SOFADE	Honoraires	(251)	(246)	(4)	14				
Autres sociétés appartenant directement ou indirectement à la société Financière Norbert Dentressangle	Loyers	(27 880)	(25 528)	12					
	Plus value cession immeuble		2 900						
	Cession option d'achat								

2. Les transactions avec les entreprises sur lesquelles 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€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008 ⁽¹⁾
Nature de la charge			
Avantage du personnel à court terme	1 852	1 817	2 451
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	1 448	87	240
Jetons de présence	167	163	138

⁽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

	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Souscriptions de l'exercice			
Bons de souscription d'actions			175 000
Actions de performance			
Levées de l'exercice			
Bons de souscription d'actions			40 000 ⁽¹⁾
Actions de performance			
Stock détenu à la fin de l'exercice			
Bons de souscription d'actions	250 000	250 000	250 000
Actions de performance	18 000	18 000	

⁽¹⁾ Annulation par le Directoire du 15 septembre 2008

y) 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 contrôle			Note
		2010	2009	2008	2010	2009	2008	
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	
NDO Freight Forwarding (Tianjin) Co.LTD	Chine	100			100			1
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	
NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS SPAIN SL	Espagne	100			100			2
NDO AMERICA Inc.	États-Unis	100			100			1
NDO Holding USA Inc.	États-Unis	100			100			2
CEMGA LOGISTICS SAS	France	100	100	100	100	100	100	
CENTRALE DES FRANCHISES ND SCA	France	40	40	45	40	40	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	
NORBERT DENTRESSANGLE DISTRIBUTION SAS	France	100	100	100	100	100	100	
DI CI VRAC 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	
NORBERT DENTRESSANGLE SA	France	100	100	100	100	100	100	
LOCAD 01	France		100	100		100	100	3
LOCAD 02	France		100	100		100	100	3
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	

		Pourcentage d'intérêt			Pourcentage de contrôle			Note
		2010	2009	2008	2010	2009	2008	
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		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 ESTSARL	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	
NORBERT DENTRESSANGLE OVERSEAS HK Limited	Hong-Kong	100			100			1
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		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	100	100	
NORBERT DENTRESSANGLE TANKERS LTD	Royaume-Uni	100	100	100	100	100	100	
NORBERT DENTRESSANGLE TRANSPORT SERVICES	Royaume-Uni	100	100	100	100	100	100	
NORBERT DENTRESSANGLE LOGISTICS LIMITED	Royaume-Uni	100	100	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	
ND LOGISTICS NEDERLAND B.V	Pays-Bas	100	100	100	100	100	100	

		Pourcentage d'intérêt			Pourcentage de contrôle			Note
		2010	2009	2008	2010	2009	2008	
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	

1 : société acquise en 2010

2 : société créée en 2010

3 : société liquidée en 2010

z) Engagements et éventualités

Les engagements du Groupe (société mère et sociétés intégrées globalement) se décomposent comme suit :

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Engagements donnés			
Acquisition titres	voir ci-dessous		
Avals, cautions et garanties	2 989		
Hypothèques et nantissements	102		
Loyers immobiliers	462 595	428 809	464 668
Loyers moyens de transport	80 980	108 848	140 505
Dettes financières soumises à ratio financier	196 964	197 957	171 585
Contribution des régimes de retraite à prestations définies ex Christian Salvesen Royaume-Uni	65 237	71 001	
DIF en nombre d'heures	1 234 611	1 004 498	834 485
Engagements reçus			
Lignes de crédit disponibles non utilisées	voir ci-dessous		
Hypothèques et nantissements	2 225	2 225	2 225
Cautions bancaires	22 026	17 697	25 316
Constructeurs	176 309	ND	ND
Garanties de passif	948	-	13 250

• Engagements donnés

Engagements relatifs à l'acquisition de titres

- Nantissement des titres NDT SAS en garantie des lignes du crédit syndiqué finançant l'acquisition de Christian Salvesen Ltd.

- Sous réserve de l'accord des autorités européennes, Norbert Dentressangle et le fonds d'investissement Douglas Bay Capital Plc ont annoncé le 29 novembre 2010 la signature

d'un protocole d'acquisition par Norbert Dentressangle de la totalité des actions de Laxey Logistics Ltd, holding détenant la société de transport et de logistique TDG.

L'opération est détaillée en note aa) ci-après.

Engagements relatifs aux loyers immobiliers

Ils correspondent aux loyers dus entre le 1^{er} janvier 2011 et la première possibilité légale de sortie du bail. Ils s'échelonnent comme suit :

K€	
1 an	101 731
de 1 à 5 ans	243 426
Plus de 5 ans	117 438
Total	462 595

Engagements sur moyens de transport

K€	
1 an	23 456
de 1 à 5 ans	54 158
Plus de 5 ans	3 366
Total	80 980

Engagements relatifs au droit individuel à la formation

Au cours de l'année 2010, 6 844 heures ont été consommées contre 9 555 heures en 2009

Engagements relatifs 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 fonds jusqu'en 2018 inclus. Le Groupe a financé sur l'exercice 2010, 7,6 M€ au titre de l'année 2010. 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**

Engagements relatifs aux lignes de crédit disponibles

Les lignes de crédit disponibles et non utilisées sont détaillées en note III v) Instruments financiers et gestion du risque, paragraphe Risque de liquidité.

Garanties de passif

Le Groupe bénéficie de garanties de passif au titre de l'acquisition de Schneider et d'Ancenis Lavages.

Garanties de passifs 2010 :

Montant des franchises :	100 K€
Plafond maximal :	948 K€
Date de fin de mise en œuvre :	
2010 :	948 K€
2011 :	898 K€
2012 :	100 K€
Au-delà :	0 K€

Couvrant l'ensemble de la supply chain, son offre intégrée comprend la logistique (54 % du chiffre d'affaires 2009, 1 200 000 m² d'entrepôts gérés), le transport (32 % du chiffre d'affaires 2009, 1 350 moteurs et 2 600 remorques) et des services de freight forwarding (14 % du chiffre d'affaires 2009,) principalement orientés vers l'Asie (Inde et Extrême-Orient), la Turquie et les Amériques. TDG dispose d'un portefeuille de clients de grande qualité.

Son chiffre d'affaires pour 2010 est estimé à environ 700 M€ (840 M€).

aa) Événements postérieurs à la clôture

Norbert Dentressangle et le fonds d'investissement Douglas Bay Capital Plc ont annoncé le 29 novembre 2010 la signature d'un protocole d'acquisition par Norbert Dentressangle de la totalité des actions de Laxey Logistics Ltd, holding détenant la société de transport et de logistique TDG.

Sous réserve de l'accord des autorités européennes de régulation de la concurrence, cette acquisition permettra de bâtir un nouvel ensemble réalisant un chiffre d'affaires annualisé estimé de 3,6 Md€, avec des positions renforcées en transport (1,95 Md€) et en logistique (1,6 Md€) et l'atteinte d'un seuil critique dans le métier stratégique du Freight Forwarding (100 M€).

TDG, acteur européen majeur du transport, de la logistique et du freight forwarding, a réalisé sur l'année 2009 un chiffre d'affaires de 662 M€, un EBITDA de 33 M€ et un EBITA de 26 M€ soit respectivement 795 M€, 40 M€ et 31 M€. TDG, dont le siège se situe à Manchester (Royaume-Uni) emploie 6 222 personnes dans 134 sites et réalise 74 % de son chiffre d'affaires au Royaume-Uni, 12 % au Benelux, 8,5 % en Espagne, 4 % en Irlande et 1,5 % en Allemagne. L'entreprise est également présente en Hongrie.

3.7. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2010

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 2010, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société 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.

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, 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.l) ;
- Immobilisations incorporelles (notes II.e et III.j) ;
- Participations dans les entreprises associées (notes II.h et III.m) ;
- Impôts différés actifs (notes II.o et III.h) ;
- Provisions pour risques et charges (notes II.k et III.s).

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 ces notes. Nous avons examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et nous avons 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 relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

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

Lyon, le 8 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Robert Dambo
Associé

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin
Associé

3.8. COMPTES SOCIAUX**BILANS (AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT)****ACTIF**

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Montant brut	1 046	1 005	1 345
Amortissements	(712)	(541)	(710)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	334	464	635
Montant brut	451	450	598
Amortissements	(68)	(16)	(58)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	383	434	540
Montant brut	918 194	910 837	661 192
Dépréciations	(308 218)	(305 694)	(41)
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	609 976	605 143	661 151
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	610 692	606 041	662 326
Stocks et en-cours	93		
Clients et comptes rattachés	2 985	1 639	3 507
Autres créances	52 536	51 716	20 850
Disponibilités	166 113	102 656	9 765
Charges constatées d'avance	413	1 831	1 850
TOTAL ACTIF CIRCULANT	222 142	157 842	35 972
ECARTS DE CONVERSION ACTIF	2 010	250	0
TOTAL DE L'ACTIF	834 844	764 133	698 298

PASSIF

En K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Capital social	19 672	19 672	19 672
Réserves	185 741	174 642	165 762
Résultat de l'exercice	28 998	19 711	15 578
Provisions réglementées	7 345	4 859	2 338
CAPITAUX PROPRES	241 756	218 884	203 350
Provisions pour risques et charges	2 838	339	179
Provisions sur impôts	0	0	0
PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS A LONG TERME	2 838	339	179
Emprunt obligataire	0	0	0
Dettes financières	177 268	211 313	258 561
EMPRUNTS A LONG TERME	177 268	211 313	258 561
Dettes financières	95 295	59 660	19 344
Emprunt obligataire convertible	0	0	0
Fournisseurs et effets à payer	5 655	6 852	7 269
Autres passifs	297 329	251 421	166 621
Banques	3 873	3 314	22 080
DETTES A COURT TERME	402 152	321 247	215 314
ECARTS DE CONVERSION PASSIF	10 829	12 350	20 894
TOTAL DU PASSIF	834 844	764 133	698 298

COMPTES DE RÉSULTATS

	31/12/2010		31/12/2009		31/12/2008	
	K€	%	K€	%	K€	%
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	24 046	100	24 466	100	22 659	100
Frais d'exploitation	(26 009)	(108,2)	(23 618)	(96,5)	(29 364)	(129,6)
Autres revenus	200	0,8	33	0,1	26	0,1
RESULTAT OPERATIONNEL	(1 763)	(7,3)	881	3,6	(6 679)	(29,5)
Quote-part des résultats des sociétés	504	2,1	742	3,0	625	2,8
Frais financiers nets	5 469	22,7	(39 151)	(160,0)	6 393	28,2
Résultat exceptionnel	(2 572)	(10,7)	(2 592)	(10,6)	(2 337)	(10,3)
RESULTAT AVANT IMPOT	1 639	6,8	(40 120)	(164,0)	(1 998)	(8,8)
Impôt sur les sociétés	27 359	113,8	59 831	244,5	17 576	77,6
RESULTAT NET	28 998	120,6	19 711	80,6	15 578	68,7

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.

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

La valeur brute des titres de participation est constituée par le coût d'achat. Les dépenses d'honoraires liées à leur acquisition sont également inscrites à l'actif du bilan.

Selon l'avis n° 2007-C du 15 juin 2007 du Comité d'Urgence du CNC, les frais d'acquisition incorporés aux titres de participation font l'objet d'un amortissement dérogatoire linéaire sur 5 ans.

Le portefeuille titres de la société 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 sa capacité présente et future à générer un cash-flow positif.

Lorsque l'évaluation résultant de ces différents critères amène à constater que la valeur des titres au bilan est supérieure à la capacité contributive de la Société, une provision est constatée.

e) Autres immobilisations financières

Ils comprennent les actions propres gérées par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité.

f) Contrat de liquidité

Les éléments constitutifs du contrat de liquidité souscrit par la Société sont inscrits dans les immobilisations financières à l'intérieur des rubriques suivantes :

- Les titres auto détenus sont inscrits sous la rubrique "Autres titres immobilisés".
- Les autres composants sont comptabilisés sous la rubrique "Autres immobilisations financières".

g) 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.

h) Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet d'une provision pour dépréciation calculée individuellement en fonction du risque d'irrecouvrabilité estimé.

i) Les valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont enregistrées à leur coût d'acquisition. Si la valeur de marché sur la base du coût moyen du dernier mois de l'exercice est inférieure au cours d'achat, une provision est constituée afin de ramener la valeur de bilan à la valeur de réalisation.

j) Provisions pour risques et charges

Une provision est constituée chaque fois que les organes de direction de la Société ont la connaissance d'une obligation

juridique ou implicite résultant d'un évènement passé, qui pourrait engendrer une sortie probable de ressources sans contrepartie au moins équivalente attendue.

Ces provisions sont constituées en fonction d'évaluations au cas par cas des risques et des charges correspondants.

Actions de performance : nous vous rappelons que la Société a mis en place sur l'exercice 2009 un plan d'attribution d'actions de performance. Conformément à l'avis du CNC n° 2008-17 du 6 novembre 2008, une provision pour risques et charges est constatée à ce titre au prorata de l'avancement du plan.

k) Impôt

Conformément à la convention d'intégration fiscale, les économies d'impôt correspondant aux résultats des filiales sont comptabilisées en diminution de la charge d'impôt de Norbert Dentressangle S.A., société tête du groupe.

l) Conversion des éléments en devises

Les charges et produits en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les dettes et créances exprimées en devises, et n'ayant pas fait l'objet de couverture, sont converties au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui en résultent sont enregistrées au compte de résultat.

m) Actions propres

Les titres auto détenus dans le cadre de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions figurent sous la rubrique "Valeurs mobilières de placement" et font l'objet d'une évaluation à la clôture en fonction du cours de bourse constaté en fin d'exercice. Une provision pour dépréciation est comptabilisée le cas échéant dès lors que la valeur d'acquisition est supérieure à la valeur de marché.

n) Quote-part des résultats des sociétés intégrées

Ce poste se compose des affectations des résultats de l'exercice antérieur des SNC/SCI du Groupe, au prorata de la participation de Norbert Dentressangle SA dans chacune d'elles.

o) Résultat exceptionnel

Sont comptabilisés en résultat exceptionnel, les produits et les charges qui, compte tenu de l'activité de société holding de Norbert Dentressangle, ne relèvent pas par leur nature, leur occurrence ou leur caractère significatif, des activités courantes de la Société.

p) Engagement de retraite

L'engagement de retraite et avantage assimilé à prestation définie contracté par la société Norbert Dentressangle S.A. concerne le régime d'indemnités de fin de carrière (IFC) en application de la convention collective en vigueur des Transports Routiers.

q) Identité de la société consolidante

Les comptes de la Société sont consolidés par :

Financière Norbert Dentressangle
30 rue Saint Hélène
69 002 LYON

II - NOTES ANNEXES

a) Immobilisations corporelles et incorporelles

Valeurs brutes (en K€)	01/01/2010	Acquisitions	Cessions	31/12/2010
Concessions, brevets et logiciels	1 006	40	0	1 046
Immobilisations incorporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 006	40	0	1 046
Terrain	0	0	0	0
Construction	196	0	0	196
Installations générales, Agencements, Aménagements	45	2	0	47
Matériel de transport	0	0	0	0
Mobilier, matériel de bureau & informatique	173	0	0	173
Œuvre d'art	36	0	0	36
Immobilisations corporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	450	2	0	451
TOTAL IMMOBILISATIONS CORP. ET INCORP.	1 456	42	0	1 497

Amortissements (en K€)	01/01/2010	Dotations	Reprises	31/12/2010
Concessions, brevets et logiciels	541	170	0	712
Immobilisations incorporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	541	170	0	712
Construction	2	20	0	21
Installations générales, Agencements, Aménagements	3	6	0	9
Matériel de transport	0	0	0	0
Mobilier, matériel de bureau & informatique	11	26	0	37
Œuvre d'art	0	0	0	0
Immobilisations corporelles en cours	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	16	52	0	68
TOTAL IMMOBILISATIONS CORP. ET INCORP.	557	222	0	779

b) Immobilisations financières

Les immobilisations financières s'analysent comme suit :

K€	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Titres de participations	507 680	308 218	199 462
Autres titres immobilisés	98	0	98
Prêts	409 939	0	409 939
Autres immobilisations financières	477	0	477
TOTAL	918 194	308 218	609 976

K€	Valeur brute 01/01/2010	Augmentations	Diminutions	Valeur brute 31/12/2010
Titres de participations	505 253	2 448	(20)	507 680
Autres titres immobilisés	0	98	0	98
Prêts	405 479	148 961	(144 501)	409 939
Autres immobilisations financières	105	414	(43)	477
TOTAL	910 837	151 920	(144 564)	918 194

K€	Dépréciation 01/01/2010	Dotations	Reprises	Dépréciation 31/12/2010
Titres de participations	305 694	2 524		308 218
Autres titres immobilisés	0			0
Prêts	0			0
Autres immobilisations financières	0			0
TOTAL	305 694	2 524	0	308 218

1) Titres de participations

L'augmentation des participations de 2 432 K€ se détaille comme suit :

- Augmentation en capital réalisée dans les sociétés OMEGA VII pour 800 K€, OMEGA X pour 16K€, OMEGA XI pour 16 K€, OMEGA XII pour 16 K€.
- Création des sociétés OMEGA XIII pour 10 K€, OMEGA XIV pour 4 K€, OMEGA XV pour 4 K€.
- Frais d'acquisition des titres Laxey Logistics Ltd (Groupe TDG) pour 1 582 K€.

La diminution des participations de 20 K€ se détaille comme suit :

- Cession de la société OMEGA X.

2) Autres titres immobilisés

Ils comprennent des intérêts relatifs aux prêts consentis à des sociétés du Groupe.

3) Prêts

Il s'agit uniquement de prêts consentis à des sociétés du Groupe :

K€	31/12/2010	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	+ de 5 ans
Prêts	409 939	2 569	0	407 370
TOTAL	409 939	2 569	0	407 370

4) Autres immobilisations financières

Il s'agit de cautions pour 11 K€, de dépôts de garanties pour 51 K€, d'OPVCM (mobilisées dans le cadre du contrat de liquidité) pour 414 K€ et d'actions propres pour 98 K€.

c) Trésorerie nette

La trésorerie s'analyse comme suit :

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Valeurs mobilières de placement	151 564	89 343	504
Actions propres	11 583	10 591	9 007
Banques / Disponibilités	(907)	(593)	(21 020)
TRESORERIE NETTE AU TABLEAU DE FLUX	162 240	99 341	(11 509)

Les valeurs mobilières de placement correspondent à des :

1) FCP

Dénomination	Nominal moyen 31/12/2010 (en €)	Nombre de parts détenues	Valeur brute des parts (en K€)	+/- value (en K€)
SGAM Invest cash euro FCP 3DEC (SG)	11 337	194	2 199	5
CAAM TRESO 3MOIS FCP (LCL)	1 030 704	77	79 364	259
TOTAL		271	81 564	264

2) Certificats de dépôts

K€	Montant de l'achat
Société Générale	20 000
Crédit Agricole Centre Est	20 000
BNP	10 000
BECM	20 000
TOTAL	70 000

3) Actions propres

Norbert Dentressangle SA détient 246 461 actions propres de la Société pour une valeur brute de 11 584 K€ (en 2009 12 646 K€ et en 2008 12 646 K€).

Il n'y a plus de dépréciation de ces actions en 2010. En 2009 la provision pour dépréciation s'élevait à 2 055 K€.

d) Échéances des créances à la clôture de l'exercice

K€	31/12/2010	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Clients et comptes rattachés	2 985	2 985		
Autres créances	52 536	13 358	39 178	0
TOTAL	52 536	13 358	39 178	0

e) Créances et dettes concernant les entreprises liées

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
BILAN ACTIF			
- Prêts	407 370	400 216	118 706
- Clients et comptes rattachés	2 766	487	2 932
- Comptes courant intra-groupe	12 280	3 111	8 452
- Créances intra-groupe	0	123	0
- Dépôts et cautionnements		51	51
TOTAL ACTIF	422 416	403 988	130 141
BILAN PASSIF			
- Emprunts	74 649	72 951	106 083
- Dépôts et cautionnements reçus	0	0	0
- Fournisseurs et comptes rattachés	736	746	1 497
- Comptes courants intra-groupe	294 297	248 431	164 578
- Dettes intra-groupe	3	156	0
TOTAL PASSIF	369 687	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 2010, 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 193 437 K€ (200 000 K€ en 2009). Les

échéances de ces contrats sont comprises entre 1 à 4 ans. Il n'existe pas de dérivé incorporé.

La dette d'acquisition étant contractée à taux variable, le Groupe a mis en place des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de variation de taux. Les couvertures ont été mises en place en 2008.

Le portefeuille de couvertures de taux y afférent est constitué exclusivement de swaps de taux (échange d'un taux variable contre un taux fixe) portant sur un montant nominal total de 58 889 K€ et de 30 599 KGBP (soit 35 550 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 2010 est une perte de 10 428 K€ (perte de 8 819 K€ en 2009).

2) Engagements et cautions reçus

Au 31/12/2010, le Groupe dispose d'une ligne amortissable dite "crédit B" à échéance de plus d'un an et non utilisée de 100 M€, et d'une ligne de crédit revolving confirmée à échéance de plus d'un an et non utilisée de 150 M€.

3) Engagements et cautions donnés

Cautions :	15 571 K€
Lettre de confort :	13 465 K€
Fonds de pension Salvesen Logistics Ltd :	54 500 KGBP

6) Engagements en matière d'indemnités de départ en retraite

Les engagements de retraite se montent à 192 K€ au 31 décembre 2010. Ils sont déterminés pour l'ensemble des salariés selon une méthode actuarielle dont les principales hypothèses sont :

	2010	2009
Taux d'actualisation	4,60 %	5,00 %
Taux de progression des salaires	2,5 à 3,00 %	2,5 à 3,00 %
Taux de mobilité	15,7 %	16,30 %
Taux de charges sociales et fiscales patronales :		
- Cadres	45 %	45 %
- Hautes maîtrises/ Maîtrises	42 %	42 %
- Employés et ouvriers	30 %	30 %
- Conducteurs	33 %	33 %
Table de mortalité	INSEE TD/TV 2006-2008	INSEE TD/TV 2004-2006
Age de départ à la retraite (suivant catégorie socio professionnelle et date de naissance)	entre 55 et 63 ans	entre 55 et 63 ans

Les droits au titre des indemnités de départ en retraite sont définis par la Convention Collective Nationale des Transports Routiers (n°3085).

Dans le cadre d'un départ volontaire en retraite du salarié entre 60 et 65 ans (55 ans pour les chauffeurs éligibles au Congé de Fin d'Activité), les montants des indemnités à verser par la Société représentent :

- pour les non-cadres : entre 0,5 et 2,5 mois de salaire selon l'ancienneté (de 10 ans à 30 ans)
- pour les cadres : entre 4,5 % et 25 % de la rémunération annuelle selon l'ancienneté (de 10 ans à 30 ans)

Dans le cadre du crédit syndiqué mis en place sur l'exercice 2010, il existe un engagement de caution de la société Norbert Dentressangle SA pour les tirages sur cette ligne de crédit qui seraient réalisés par les filiales du Groupe parties prenantes au contrat de crédit syndiqué. Au 31 décembre 2010, aucun tirage n'a été réalisé par les filiales sur la ligne de crédit syndiqué.

4) Dettes garanties par des suretés réelles

Nantissement des titres NDT en garantie des lignes du crédit syndiqué.

5) Engagements de paiements futurs

Les engagements de paiements futurs concernent :

- un bail commercial pour un montant de 286K€ dont 215K€ à moins d'un an et 72K€ de un à cinq ans
- un engagement d'acquisition des titres de participation TDG. Le détail de cet engagement est décrit au paragraphe x, "Evènements postérieurs à la clôture de l'exercice".

7) 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 déterminée un Droit Individuel à la Formation (DIF) d'une durée de 20 heures minimum par an, cumulable sur une période de 6 ans.

8) Crédit-bail

Crédit-bail : néant

g) Rémunérations en actions

	Achats d'actions	Bons de souscription d'actions	Achats d'actions	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	18 000
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 2010	1 000		2 000			40 000	13 000		
Bons ou options annulés au 31/12/2010	30 000	1 000	3 500		3 500	40 000	24 880		
Bons ou options exercés au 31/12/2010	51 653	2 000							
Bons ou options restants au 31/12/2010	34 847	0	5 000	9 500	4 000	75 000	225 120	175 000	18 000

h) Capitaux propres et variation de la situation nette

La situation nette a évolué comme suit pendant l'exercice :

K€	31/12/09 avant affectation	Affectation Résultat 2009	Dividendes	Autres mouvements	Résultat 2010	31/12/10 avant affectation
Capital	19 672					19 672
Prime d'émission	10 103					10 103
Prime de fusion	3 914					3 914
Prime d'apport	4 394					4 394
Bons de souscription d'actions	125					125
Réserve légale	1 985					1 985
Réserves indisponibles	108	7				115
Réserves facultatives	110 000	10 000				120 000
Report à nouveau	44 014	1 090				45 104
Réserves PVL	0					0
Dividendes	0	8 613	(8 613)			0
Résultat 2010	0				28 998	28 998
Résultat 2009	19 711	(19 711)				0
Provisions réglementées	4 858			2 487		7 345
SITUATION NETTE	218 884	0	(8 613)	2 487	28 998	241 756

Il est rappelé que le bénéfice net de 2009 a été affecté par l'Assemblée Générale conformément aux propositions du Directoire.

i) Provisions

K€	01/01/10	Dotations	Reprises		31/12/10
			Provision utilisée	Provision non utilisée	
Provisions réglementées					
- Amortissements dérogatoires	4 858	2 658		170	7 345
Provisions pour risques					0
- Pour pertes de changes	250	2 010		250	2 260
- Autres provisions pour risques	89	740			829
Dépréciations					0
- Sur immobilisations financières	305 694	2 524			308 218
- Sur Autres créances		2			2
- Sur Valeurs mobilières de placement	2 055			2 055	2 055
TOTAL	312 947	7 933	0	2 476	320 709

Une provision pour risques a été constituée à hauteur de 529 K€ sur les actions de performance.

j) Dettes

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Emprunts auprès des établissements de crédits	196 965	197 950	171 585
Banques créditrices	3 816	2 394	21 677
Intérêts courus	57	920	403
TOTAL	200 838	201 265	193 665

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 dont la part supérieure à un an se présente comme suit :

à plus d'un an et 5 ans au plus	177 268 K€
à plus de 5 ans	0 K€

Total **177 268 K€**

2) Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Des intérêts courus sur découverts bancaires figurent dans ce compte pour 57 K€ ainsi que des soldes créditeurs bancaires pour 3 816 K€.

3) Ratios liés à la dette financière

Suite au refinancement du Crédit d'acquisition, une partie des lignes de financement du Groupe est soumise à trois ratios financiers. Au 31/12/2010, le montant des emprunts soumis à ces ratios financiers s'élevait à 197 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 ratio "d'Endettement Financier", rapport entre l'Endettement Net Total (Dettes Financières Brutes diminuées de la Trésorerie) et les Capitaux Propres consolidés ;
- le ratio de "Couverture des Frais Financiers", rapport entre le Résultat Opérationnel – l'EBIT consolidé – et les Charges Financières Nettes ;
- le ratio de "Lever", rapport entre l'Endettement Net Total (Dettes Financières Brutes diminuées de la Trésorerie) et l'EBITDA.

Au 31 décembre 2010, le Groupe satisfait ces trois ratios.

Le ratio "d'Endettement Financier", tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition, se monte à 0,8. Sa valeur au 31 décembre 2010 devait être inférieure à 2,00.

Le ratio de "Couverture des Frais Financiers", tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition, se monte à 5,17. Sa valeur au 31 décembre 2010 devait être supérieure à 2,25.

Le ratio de "Lever", tel que défini dans le contrat de dette d'acquisition, se monte à 1,8. Sa valeur au 31 décembre 2010 devait être inférieure à 3,50.

Compte tenu du cadre de continuité d'exploitation dans lequel le Groupe s'est inscrit pour l'avenir et en particulier pour 2011, le Groupe estime qu'il satisfera les 3 ratios en 2011 dans les limites fixées par la convention de crédit.

k) Les charges et produits constatés d'avance

Les charges constatées d'avance se montent à 413 K€ contre 1 831 K€ en 2009 tandis qu'il n'y a pas de produits constatés d'avance sur cet exercice comme en 2009.

Ces comptes ne contiennent que des éléments ordinaires liés à l'exploitation normale de l'entreprise.

l) Les charges à payer et produits à recevoir

Le chiffre d'affaires a évolué de la manière suivante :

Produits à recevoir (K€)	31/12/2010	31/12/2009
Intérêts courus s/OCA et prêts	2 569	4 519
Intérêts courus à recevoir	234	79
Clients factures à établir	3	3
R R R à recevoir	64	20
TOTAL	2 870	4 621

Charges à payer (K€)	31/12/2010	31/12/2009
Fournisseurs factures à recevoir	2 629	858
Intérêts courus à payer	57	920
Intérêts courus sur emprunts	949	131
Personnel et comptes rattachés	1 238	1 031
Impôts, taxes et versements assimilés	223	176
Sécurité sociale et organismes sociaux	548	515
Fournisseurs d'immobilisation factures à recevoir	669	0
Clients avoirs à établir	0	19
TOTAL	6 313	3 650

m) Chiffre d'affaires net

Le chiffre d'affaires a évolué de la manière suivante :

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Production vendue de services France	10 299	16 965	18 584
Production vendue de services Etranger	13 747	7 501	4 075
TOTAL	24 046	24 466	22 659

Le chiffre d'affaires correspond essentiellement à la refacturation pour services rendus à des sociétés du Groupe.

n) Charges d'exploitation

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Achats matières premières, autres approvisionnements	(42)	7	3
Autres achats et charges externes	(19 164)	(17 036)	(22 244)
Charges de personnel	(5 657)	(5 762)	(6 447)
Impôts, taxes et versements assimilés	(454)	(473)	(340)
Dotations aux amortissements	(522)	(188)	(197)
Dotations (reprises) sur provisions et transfert de charges	0	0	0
Autres charges	(169)	(166)	(138)
TOTAL	(26 009)	(23 618)	(29 363)

o) Quote-part des résultats sur opérations en commun

Le montant des quote-parts est de 504 K€ au 31/12/2010 contre 742 K€ au 31/12/2009.

p) Charges et produits financiers

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Revenus des titres	17 533	271 601	24 390
Intérêts sur prêts	9 088	3 948	5 457
Intérêts sur emprunts	(8 636)	(5 577)	(15 450)
Intérêts sur comptes courants	(4 702)	(5 131)	(7 365)
Couverture de taux	(10 428)	(8 818)	2 325
Produits et charges financiers divers	1 782	1 085	(114)
Différence de change	3 223	7 861	29
Produits cessions sur VMP	277	288	759
Dépréciations / provisions	(2 668)	(304 408)	(3 638)
TOTAL	5 469	(39 151)	6 393

Au 31 décembre 2010, le montant des charges financières avec les entreprises liées est de 6 480 K€ et celui des produits financiers avec les entreprises liées de 27 066 K€.

q) Impôts société

La Société et ses principales filiales françaises ont opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés (Loi de Finances pour l'exercice 1988).

K€		Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Courant		4 211	0	4 211
Exceptionnel	CT	(2 572)	0	(2 572)
	LT	-	-	
Intégration fiscale (coûts)			(27 539)	27 539
Carry back			0	0
TOTAL		1 639	(27 539)	29 178

r) Résultat exceptionnel

K€	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Résultat de cessions d'immobilisations	(166)	(54)	(228)
Dotations / reprises de provisions et amortissements	(2 489)	(2 341)	(2 131)
Autres éléments exceptionnels	83	(197)	21
TOTAL	(2 572)	(2 592)	(2 338)

La rubrique "Dotation /reprise de provisions et amortissements" comprend essentiellement les dotations et reprises d'amortissements dérogatoires comptabilisées au titre des frais d'acquisition sur titres pour (2 487) K€.

s) Accroissements et allègements futurs d'impôt

Nature	01/01/2010		Variation		31/12/2010	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
I - Décalages certains ou éventuels						
1 - Provisions réglementées						
2 - Subventions d'investissements						
3 - Charges non déductibles temporairement						
. Organic	13		(0)		13	
. Ecart de conversion passif	4 252		(524)		3 728	
4 - Produits non taxables						
5 - Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et encore non comptabilisées						
TOTAL I	4 266	-	(524)	-	3 742	-
II - Eléments à imputer						
1 - Déficit reportables	55 442		(13 772)		41 670	
2 - Moins-values à long-terme						
3 - Autres						
TOTAL II	55 442	-	(13 772)	-	41 670	-
Taux d'impôt	34,43 %				34,43 %	

t) Effectifs moyens

Moyen	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Cadres et agents de maîtrise	28	33	29
Employés	9	6	6
TOTAL	37	39	35

u) Rémunération des dirigeants

Au titre de l'exercice 2010, la rémunération versée au Directoire est de 1 516 262 € et celle allouée au Conseil de Surveillance est de 299 000 €.

v) Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques de la société au cours des cinq derniers exercices

€	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
. Capital social	19 671 386	19 672 482	19 672 482	19 672 482	19 672 482
. Nombre d'actions ordinaires	9 835 693	9 836 241	9 836 241	9 836 241	9 836 241
. Nombre d'actions à dividende prioritaire sans droit de vote					
. Nombre maxi. d'actions à créer :					
Par conversion d'obligation	0	0	0	0	0
Par droit de souscription	115 000	115 000	250 000	250 000	250 000
OPERATIONS ET RESULTAT					
. Chiffre d'affaires (H.T.)	21 025 980	18 685 923	22 659 325	24 465 892	24 046 211
. Résultat avant impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	12 952 943	26 662 422	3 968 767	266 817 329	7 118 992
. Impôts sur les bénéfices	(2 305 183)	(3 490 594)	(17 575 942)	(59 831 615)	(27 359 313)
. Participation des salariés					
. Résultat net	15 244 657	29 703 698	15 577 664	19 711 229	28 998 467
. Résultat distribué	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	1,59	3,15	2,25	34,14	3,51
. Résultat après impôts, participation, dotations aux amortis. et provisions	1,59	3,10	1,63	2,06	2,95
. Dividende attribué	1,00	1,10	0,70	0,90	1,1*
PERSONNEL					
. Effectif moyen salarié	29	26	35	39	37
. Montant masse salariale	3 656 206	3 266 043	4 834 469	4 079 589	4 092 903
. Sommes versées aux organismes sociaux	1 387 250	1 239 897	1 612 516	1 682 532	1 564 551

* Proposé à l'Assemblée Générale du 19 mai 2011 sur la base du nombre d'actions à l'arrêté des comptes.

w) 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	50 000	70 367	100	99 639	99 639	1 509	0	15 910	2 114	0
ND LOGISTICS	31 171	36 071	100	59 303	59 303	1 702	0	426 038	9 819	17 503
OMEGA 2	25 050	11 442	100	1 800	1 800	0	0	0	(211)	0
ND OVERSEAS	1 000	(117)	100	1 000	1 000	6 960	0	0	(100)	0
OMEGA 7	1 000	(1 266)	100	1 600	0	300	0	818	(1 182)	0
CHISTIAN SALVESEN Ltd	29 275	1 502	100	336 711	33 134	0	0	2 913	(618)	0
INTERBULK	35 220	36 477	7	5 902	2 928	0	0	310 966	2 165	0
TOTAL	172 716	156 842		505 955	197 803	10 471	0	756 645	11 987	17 503

Annexe

	Taux moyen 31/12/2010	Taux clôture 31/12/10	Taux moyen annuel 30/09/09 - 30/09/10	Taux clôture 30/09/10
Christian Salvesen Ltd	0,85780	0,86080		
Interbulk Group PLC			0,87793	0,86000

Christian Salvesen Ltd et INTERBULK 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 de Norbert Dentressangle S.A. au 31/12/2010. Outre les filiales du tableau, Norbert Dentressangle S.A. détient 9 autres sociétés pour une valeur brute de 78 K€.

x) Evénements postérieurs à la clôture de l'exercice

Norbert Dentressangle et le fonds d'investissement Douglas Bay Capital Plc ont annoncé le 29 novembre 2010 la signature d'un protocole d'acquisition par Norbert Dentressangle de la totalité des actions de Laxey Logistics Ltd, holding détenant la société de transport et de logistique TDG.

Sous réserve de l'accord des autorités européennes de régulation de la concurrence, cette acquisition permettra de bâtir un nouvel ensemble réalisant un chiffre d'affaires annualisé estimé de 3,6 Md€, avec des positions renforcées en transport (1,95 Md€) et en logistique (1,6 Md€) et l'atteinte d'un seuil critique dans le métier stratégique du Freight Forwarding (100 M€).

TDG, acteur européen majeur du transport, de la logistique et du Freight Forwarding, a réalisé sur l'année 2009 un chiffre d'affaires de 662 M€, un EBITDA de 33 M€ et un EBITA de

26 M€ soit respectivement 795 M€, 40 M€ et 31 M€. TDG, dont le siège se situe à Manchester (Royaume-Uni) emploie 6 222 personnes dans 134 sites et réalise 74 % de son chiffre d'affaires au Royaume-Uni, 12 % au Benelux, 8,5 % en Espagne, 4 % en Irlande et 1,5 % en Allemagne. L'entreprise est également présente en Hongrie.

Couvrant l'ensemble de la supply chain, son offre intégrée comprend la logistique (54 % du chiffre d'affaires 2009, 1 200 000 m² d'entrepôts gérés), le transport (32 % du chiffre d'affaires 2009, 1 350 moteurs et 2 600 remorques) et des services de Freight Forwarding (14 % du chiffre d'affaires 2009) principalement orientés vers l'Asie (Inde et Extrême-Orient), la Turquie et les Amériques. TDG dispose d'un portefeuille de clients de grande qualité.

Son chiffre d'affaires pour 2010 est estimé à environ 700 M€ (840 M€).

3.9. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2010

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 2010, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société 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.

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 l'élément suivant :

Les immobilisations financières, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2010 s'établit à 609 976 K€, comprennent principalement des titres de participation et des prêts à des filiales. Les titres de participation sont évalués à leur coût d'acquisition et dépréciés sur la base de la capacité contributive des sociétés, selon les modalités décrites dans la note I d) 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 évaluations, 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 8 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Robert Dambo
Associé

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin
Associé

3.10. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

1. Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article R. 225-86 du Code de commerce.

2. Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Financière Norbert Dentressangle

a. Marque et logo

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 2010 s'est élevé à 6 299 € 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 2010 s'est élevé à 1 140 000 € hors taxes.

Lyon, le 8 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Robert Dambo
Associé

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin
Associé

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

Norbert Dentressangle, (ci-après "la Société") est une "société contrôlée" dont 62,91 % du capital et 74,18 % 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 Groupe. 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 donnent l'occasion de travailler pour le compte du Groupe ;
- Messieurs Henri Lachmann, Pierre-André Martel, François-Marie Valentin, Bruno Rousset et 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 58 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 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 56 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 2013.

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 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 Norbert Dentressangle, détient des participations dans des sociétés immobilières, industrielles et de services aux entreprises.

Henri Lachmann

Age 72 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 2013.

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 67 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 2013.

Monsieur François-Marie Valentin est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Université de Berkeley (Master of Sciences). 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 a exercé pendant 20 ans au sein de la société FMV & Associés. Depuis quelques années, il s'est spécialisé dans la gestion de SICAV actions.

Pierre-André Martel

Age 57 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 2013.

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 a 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 54 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 46 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 65 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, 56 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, 45 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, 46 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 permettent d'établir une rémunération conforme à l'intérêt général de la Société. Aussi, ces travaux sont-ils réalisés directement par l'ensemble du Conseil de Surveillance et ne justifient donc pas, à ce jour, la mise en place d'un Comité des rémunérations.

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.

A l'occasion de la séance du Conseil de Surveillance du 20 mai 2010, l'ensemble des membres de la Commission d'audit ont été reconduits dans leur mandat de membre de la Commission pour une nouvelle durée de deux ans.

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 2010, la Commission d'audit s'est réunie à quatre reprises, avec un taux de participation de 66,6 %.

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 fiscale du Groupe ou l'organisation de la fonction financière au sein du Groupe.

4.5. CONFLITS D'INTERETS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION OU DE SURVEILLANCE

Norbert Dentressangle constitue une "société contrôlée" dont 62,91 % du capital et 74,18 % 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 x.

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. Le Groupe a par ailleurs édicté, en complément de la réglementation en vigueur, des règles selon lesquelles toute personne ayant un accès privilégié aux informations financières du Groupe ne pourra notamment céder des titres de la Société dans les 30 jours calendaires qui précèdent la publication des comptes annuels et semestriels, et dans les 15 jours calendaires qui précèdent la publication de l'information trimestrielle. Il n'y a pas d'autres 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 PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LA COMPOSITION, LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AINSI QUE SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE 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 2010.

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 25 février 2011 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 28 février 2011.

• 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 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 2010 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 aux actionnaires et au marché que ses missions sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires, et prévenir ainsi les risques de conflit d'intérêt avec la Société et sa direction.

Le Conseil de Surveillance doit être composé d'au moins 33 % de membres indépendants. Pour l'exercice 2010, 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'échange 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
09/03/10	<ul style="list-style-type: none"> • Activité de la Société et de ses filiales en 2009. Présentation du Directoire sur les comptes consolidés et les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2009 et tendances du 1^{er} trimestre 2010. • 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 %
20/05/10	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du Directoire sur les comptes consolidés arrêtés au 31 mars 2010. • Rapport d'activité du 1^{er} trimestre 2010 et tendances du 1^{er} semestre 2010. • Renouvellement des membres de la Commission d'audit. • Délibération sur les acquisitions en cours. 	100 %
30/08/10	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'activité du 1^{er} semestre 2010. • Revue synthèse Ressources humaines. • Délibération sur les acquisitions en cours. 	87,5 %
23/11/10	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du Directoire sur les comptes consolidés arrêtés au 30 septembre 2010. • Rapport d'activité du 3^{ème} trimestre 2010 et perspectives à fin décembre 2010. • Délibération sur les acquisitions en cours. 	100 %

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 2010, 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 fera l'objet d'une synthèse traitée dans le cadre du Conseil de Surveillance du 19 mai 2011. Les conclusions de ce rapport seront communiquées dans le cadre du prochain rapport.

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.

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 2010, 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'échange 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 constitue 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 trois Divisions. Les Divisions Transport et Logistique sont placées 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.

Concernant la nouvelle activité de Freight Forwarding, lancée en 2010, celle-ci a vocation à devenir la troisième division du Groupe. Cette nouvelle activité, gérée par un Directeur général de la Division, est directement rattachée au Président du Directoire et est soumise, à l'identique des activités Transport et Logistique, à un système de délégations ainsi qu'à un guide de procédures.

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. En 2010, le Groupe a mis à jour ces différents documents de telle façon à assurer cohérence et adaptation au nouveau périmètre du Groupe, notamment la Chine et les Etats-Unis.

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 est 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 continue 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. L'ensemble de ces membres ont été reconduits à l'occasion de la séance du Conseil de Surveillance du 20 mai 2010.

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 ci-après en assurant le suivi :

- i) du processus d'élaboration de l'information financière ;
- ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;

- iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- iv) de l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- v) 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 quatre 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 les Divisions Transport et Logistique 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 chacune de ces Divisions 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 chacune de ces Divisions 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

A l'exception de la Division Freight Forwarding, 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 2010, 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 trois activités, Transport, Logistique et Freight Forwarding. Les services Qualité - Sécurité - Environnement sont rattachés hiérarchiquement aux Directeurs respectifs des deux principales 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 2010, 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 2010, la rémunération du

Président du Conseil de Surveillance au titre de son mandat social s'est élevée à 132 000 € contre 132 000 € en 2009.

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 2010, la part variable de la rémunération des membres du Directoire est fonction du résultat EBITA du Groupe, de son résultat net, de la performance en matière d'EBITA des deux Divisions historiques et/ou de la mesure de la production de "cash flow", ainsi que de l'appréciation de leur performance individuelle. Pour l'exercice 2010, cette part variable cible représente un maximum de 59 % 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 2010, aucun nouveau plan d'options d'achat, de souscriptions d'achat, d'actions de performance ou de toute autre valeur mobilière n'a été mis en œuvre. 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 cotées établi par l'AFEP-MEDEF en décembre 2008 et révisé en avril 2010, 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 permettent d'établir une rémunération conforme à l'intérêt général de la Société. Aussi, ces travaux sont-ils réalisés directement par l'ensemble du Conseil de Surveillance et ne justifient donc pas, à ce jour, la mise en place d'un Comité des rémunérations.
- 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 du Conseil de Surveillance définit les critères qui permettent de qualifier un membre du Conseil de Surveillance d'indépendant ou non.

Ces critères sont conformes à ceux proposés par le Code 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 NORBERT DENTRESSANGLE

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société 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 2010.

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 8 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Robert Dambo
Associé

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin
Associé

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 Oxygène, 10-12 Boulevard Vivier Merle,
69393 Lyon Cedex 03, France
Représenté par Daniel Mary-Dauphin
Date du premier mandat : 24 mai 2005
Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2010

Cabinet Grant Thornton
Membre de la Compagnie régionale de Lyon
42 Avenue Georges Pompidou, Lyon 69003, France
Représenté par Robert Dambo
Date du premier mandat : 20 mai 2010
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 2010

IGEC
3 Rue Léon Jost, 75017 Paris, France
Date du premier mandat : 20 mai 2010
Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011

4.10.2. HONORAIRES PERÇUS PAR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Exercices couverts : 2010 et 2009

K€	ERNST & YOUNG				GRANT THORNTON			
	Montant		%		Montant		%	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009*	2010	2009*
Audit								
• Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	185	180	15,8	13,5	79	25	16,0	22,5
Filiales intégrées globalement	721	1 158	61,5	86,5	415	82	84,0	73,9
• Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Emetteur	266	-	22,7	-	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	4	-	3,6
Sous-total	1 172	1 338	100	100	494	111	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	1 172	1 338			494	111		

* L'Assemblée Générale du 20 mai 2010 a accepté la démission du Cabinet Actitud Audit de ses fonctions de Co-Commissaire aux comptes titulaire et a désigné pour le remplacer la société Grant Thornton pour la durée du mandat restant à courir. Les honoraires 2009 renseignés dans cette colonne correspondent aux honoraires versés au cabinet Actitud Audit.

CHAPITRE 5

RENSEIGNEMENTS A CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL

5

- 5.1. Renseignements à caractère général concernant 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 NORBERT DENTRESSANGLE SA

5.1.1. DÉNOMINATION SOCIALE, SIÈGE SOCIAL

Dénomination sociale : 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.

• Délibérations 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 réglementées 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 réglementées 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, PRIVILÈGES 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 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, 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 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 d'informer la Société au plus tard le quatrième jour de négociation suivant le jour du franchissement 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 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 télétransmission. 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 2010, le capital de 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 2010, 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 2010 à 2,65 % du capital social.

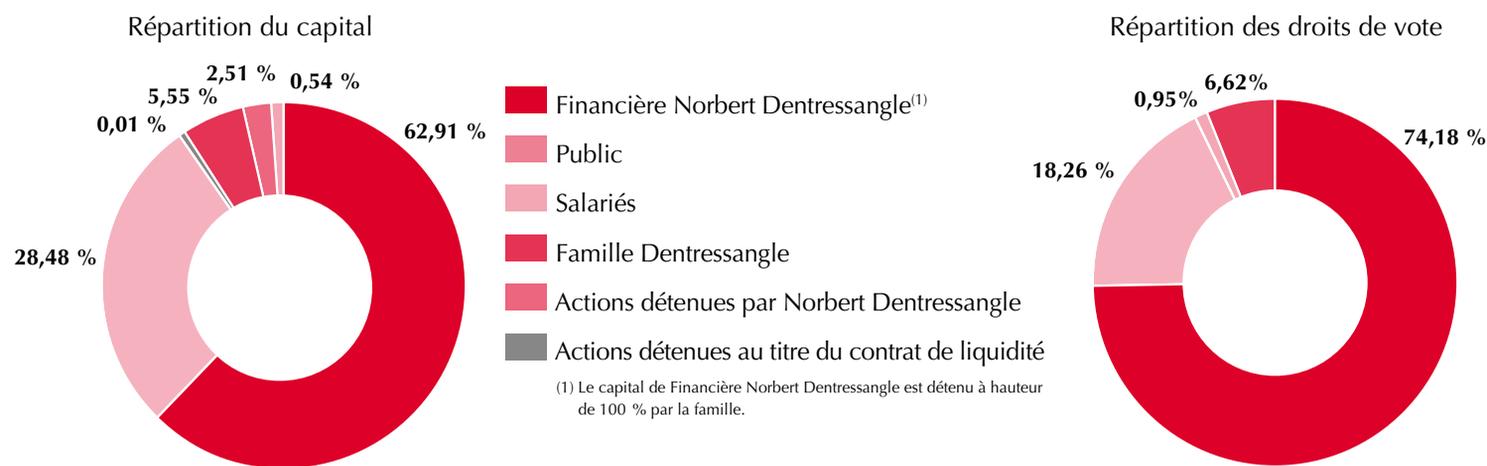
5.3.2. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Norbert Dentressangle est une "société contrôlée" dont 62,91 % du capital et 74,18 % de ses droits de vote sont détenus par la société Financière Norbert Dentressangle (qui consolide 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 de Norbert Dentressangle n'est partie à une convention d'actionnaires.

Situation au 31 décembre 2010	Actions Quantité	Droits de vote Quantité
Famille Dentressangle	545 646	1 091 292
Financière Norbert Dentressangle	6 188 238	12 233 638
Salariés	52 885	156 877
Public	2 801 702	3 010 742
Actions détenues par Norbert Dentressangle SA	246 461	0
Actions détenues au titre du contrat de liquidité	1 309	0
TOTAL	9 836 241	16 492 549



Le 28 octobre 2010 la société Financière de l'Echiquier SA a déclaré avoir franchi le seuil statutaire de 8 % du capital de la société le 20 octobre 2010, avec 818 621 actions représentant 8,32 % du capital de la Société et 4,93 % des droits de vote. Le 12 janvier 2011, la société Financière de l'Echiquier SA a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 8 % du capital le 10 janvier 2011, avec 782 368 actions représentant 7,95 % du capital et 4,72 % 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.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas au 31 décembre 2010 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 2010

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 ⁽¹⁾	0
Evelyne Dentressangle	78 688 actions	0	0
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 ⁽²⁾	0
Hervé Montjotin	Néant	20 988 actions ⁽²⁾	25 000 BSA 2006 60 000 BSA 2008 5 800 actions de performance
François Bertreau	5 000 actions	20 988 actions ⁽²⁾	25 000 BSA 2006 60 000 BSA 2008 7 500 actions de performance
Patrick Bataillard	Néant	13 992 actions ⁽²⁾	25 000 BSA 2006 55 000 BSA 2008 4 700 actions de performance

(1) Correspond au nombre d'actions détenues par Financière Norbert Dentressangle ainsi qu'au prorata du nombre de titres de la Société détenus par des sociétés communes à M. Norbert Dentressangle et chacune des personnes listées ci-dessus.

(2) Ces détentions indirectes correspondent au prorata du nombre de titres de la Société détenus par des sociétés communes à M. Norbert Dentressangle et chacune des personnes listées ci-dessus en (2).

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 2010, 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 74,18 % 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 6,62 % 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 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 du Groupe et des sociétés appartenant à l'actionnaire majoritaire, à des conditions normales de marché sont décrites au paragraphe III x) 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 2010		Au 31 décembre 2009				Au 31 décembre 2008					
	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	6,62	545 646	5,55	1 091 292	6,58	545 646	5,55	1 091 292	6,74
Financière Norbert Dentressangle	6 188 238	62,91	12 233 638	74,18	6 188 238	62,91	12 233 638	73,75	6 045 400	61,46	12 090 800	74,69
Salariés	52 885	0,54	156 877	0,95	65 009	0,66	115 884	0,70	64 582	0,66	90 904	0,56
Public	2 801 702	28,48	3 010 742	18,26	2 768 277	28,14	3 148 210	18,98	2 911 542	29,6	2 915 513	18,01
Actions détenues par la Société	246 461	2,51			269 071	2,74			269 071	2,74		
Actions détenues au titre du contrat de liquidité	1 309	0,01										
TOTAL	9 836 241		16 492 549		9 836 241		16 589 024		9 836 241		16 188 509	

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 2010 a permis d'identifier un total de 2 320 110 actions soit 99,6 % des actions au porteur (23,7 % du capital).

Ces actions sont détenues par 3 863 porteurs.

Elles sont détenues à hauteur de 14,4 % du capital par des sociétés françaises et des OPCVM, à hauteur de 5,9 % par des non-résidents et de 3,3 % 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 2010

Le dividende proposé à l'occasion de l'Assemblée Générale du 19 mai 2011 est de 1,10 € par action pour l'exercice 2010, en augmentation de 22 % par rapport à celui de l'année 2009. Le dividende sera mis en paiement le 1^{er} juin 2011.

Données boursières	2010	2009	2008
Cours au 31/12 en €	66,30	38,16	27,5
Nombre d'actions au 31/12 ⁽¹⁾	9 836 241	9 836 241	9 836 241
Capitalisation boursière en M€	652,1	375,4	270,5
Résultat net par action en € ⁽²⁾	5,96	8,96	4,43
Dividende net en €	1,10	0,90	0,70
Ratio de distribution en € ⁽¹⁾	19	10	15,8

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	2010	2009	2008	2007	2006
Dividende net	1,10	0,90	0,70	1,10	1,00
Avoirs fiscaux					
Revenu total	1,10	0,90	0,70	1,10	1,00

La Société 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 de Norbert Dentressangle SA 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 (moyenne journalière)	Capitaux (K€) (moyenne journalière)
	Cours le plus haut	Cours le plus bas			
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
mars-10	52,00	42,14	48,76	3 408	167
avr-10	59,00	49,00	54,35	1 727	93
mai-10	58,98	49,00	55,91	1 535	85
juin-10	57,59	51,00	53,64	1 590	86
juil-10	57,80	48,52	52,41	1 311	70
août-10	56,50	50,85	54,24	634	34
sep-10	60,00	50,00	54,47	1 952	108
oct-10	59,89	55,60	58,39	1 492	87
nov-10	62,00	56,72	58,74	2 264	134
déc-10	66,35	60,22	63,42	3 101	196
jan-11	77,99	66,00	73,94	8 845	652
fév-11	78,99	74,66	77,15	4 709	364

CHAPITRE 6

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 19 MAI 2011

- 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. **Rapports des Commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital**
 - 6.5. **Projet de texte des résolutions proposées à l'Assemblée Générale**
-

6.1. RAPPORT SUR LES RESOLUTIONS PROPOSEES A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE 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	28 998 467,53 €
Auquel s'ajoute le report à nouveau bénéficiaire antérieur pour	45 103 459,63 €
Représentant un total disponible de	74 101 927,16 €

Réparti comme suit, la réserve légale étant totalement dotée :

- aux actionnaires, à titre de dividendes	10 819 865,10 €
- à la " réserve facultative ", pour la porter à 140 M€	20 000 000,00 €
- le solde, au "report à nouveau"	43 282 062,06 €

Soit un total de : **74 101 927,16 €**

Ainsi, chaque action aura droit, au titre de l'exercice, à un dividende de 1,10 € donnant droit pour les personnes physiques résidentes en France, et sauf option avant la mise en paiement pour un prélèvement forfaitaire libératoire de 19 %, 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 2011 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
2009	0,90	0,36	9 570 670
2008	0,70	0,28	9 567 170
2007	1,10	0,44	9 550 627

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).

• Renouvellement de mandats d'un Co-Commissaire aux comptes titulaire et d'un Co-Commissaire aux comptes suppléant

Le mandat de la société Ernst & Young Audit, Co-Commissaire aux comptes titulaire, arrivant à expiration, il vous est demandé de nommer en remplacement la société Ernst & Young et Autres pour une durée de six exercices. De la même façon, il vous est demandé de nommer en remplacement de Monsieur Pascal Roumy, la société Auditex, Co-Commissaire aux comptes suppléant, pour une durée de six exercices.

• Montant global de l'allocation annuelle des jetons de présence

Le Directoire vous propose de fixer le montant global de l'allocation annuelle des jetons de présence, pour l'exercice en cours et pour les exercices ultérieurs jusqu'à nouvelle décision, à 300 000 euros. Cette nouvelle enveloppe, précédemment fixée en 2008, doit permettre l'élargissement, en cas de besoin, du Conseil de Surveillance, et l'éventuelle mise en place d'une nouvelle commission.

• Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions - Autorisations à donner

Lors de l'Assemblée Générale mixte du 20 mai 2010 (11^{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 2010.

Ainsi, à la clôture de l'exercice, le nombre total des actions auto-détenues s'élevait à 246 461, outre 1 309 actions au titre du contrat de liquidité, représentant respectivement 2,51 % et 0,01 % de notre capital social au 31 décembre 2010.

Nous vous proposons, par la 8^{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 2011. Le prix maximum d'achat des actions est fixé à 150 euros par action. Cette nouvelle autorisation annule celle accordée par l'Assemblée Générale mixte du 20 mai 2010. 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.

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

• Annulation de titres auto-détenus

Nous vous proposons, par la 9^{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 2013. 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 (10^{ème}, 11^{ème}, 12^{ème}, 14^{ème} et 16^{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 € (10^{ème} résolution).

Nous vous proposons également, dans le cadre des modalités des autorisations à donner dans les 11^{ème} (augmentation sans droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre au public) et 12^{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 13^{ème} résolution, a pour but de donner plus de souplesse aux décisions à prendre éventuellement par votre Directoire.

Dans le cadre de la 14^{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 15^{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 16^{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 10^{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 13^{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 17^{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.

RÉSOLUTIONS PROPOSÉES

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 2010 a été porté à la connaissance du Conseil de Surveillance.

Sur l'exercice 2010, notre Société a tiré parti à la fois des effets liés aux efforts d'adaptation effectués fin 2008 et en 2009, et d'une conjoncture économique plus favorable à la croissance des volumes d'échanges de marchandises en Europe.

En conséquence, nos activités de Transport, ont retrouvé immédiatement un bon rythme de croissance et ont globalement accru leur résultat, tandis que nos activités de Logistique ont maintenu une excellente performance opérationnelle.

Le lancement de notre nouvelle activité de Commission de Transport International ou Freight Forwarding a été réalisé selon nos objectifs et grâce à l'acquisition des activités de Freight Forwarding de Schneider Logistics, notre Société est maintenant implantée sur les continents américain avec 7 bureaux et asiatique avec 2 bureaux en Chine et a pris le virage de la mondialisation.

Notre situation financière s'est encore renforcée en 2010 avec notamment une baisse sensible de l'endettement financier net. Ceci nous permet d'envisager sereinement la prochaine acquisition de la société TDG, encore soumise au jour de la rédaction des présentes, à l'accord de la Commission Européenne.

Avec cette intégration notre Société franchira une nouvelle étape de son développement en renforçant sa dimension internationale et ses trois métiers, l'activité de Freight Forwarding atteignant une taille significative avec un chiffre d'affaires annuel d'environ 90 M€.

L'ambition de notre Société pour 2011 est de poursuivre sa croissance à l'international, plus particulièrement hors d'Europe, et de saisir les opportunités qui pourraient se présenter.

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 2010 et à adopter les résolutions proposées à ce titre par le Directoire, parmi lesquelles la distribution d'un dividende de 1,10 euro par action et la nomination d'un nouveau Co-Commissaire aux comptes titulaire et d'un nouveau Co-Commissaire aux comptes suppléant, en remplacement de Co-Commissaires aux comptes dont les mandats venaient à expiration.

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 propres et augmentation du capital social de notre Société, tant avec maintien du droit préférentiel de souscription qu'avec suppression de celui-ci.

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 19 mai 2011 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 Norbert Dentressangle**

Au 28 février 2011, la Société détient 214 061 actions propres ainsi que 2 433 actions au titre de son contrat de liquidité sur 9 836 241 actions soit 2,20 % du capital.

- **Répartition par objectif des titres détenus par la Société**

Au 28 février 2011, 214 061 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, 2 433 actions étaient affectées à la Société au titre de son contrat de liquidité.

- **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 2011, 216 494 de ses propres actions, correspondant à 2,20 % du capital social, le nombre maximum d'actions pouvant être racheté sur cette base est de 767 130 actions, soit 7,8 % 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 150 € par action et le nombre maximum d'actions à acquérir est de 10 % du nombre total d'actions composant le capital de la Société (soit à titre indicatif 983 624 actions au 31 décembre 2010, représentant un montant maximum théorique de 147 543 600 euros) 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.

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 150 € 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 19 novembre 2012, 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 2011.

Situation au 28 février 2011

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe ou indirecte	2,20 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Valeur brute comptable du portefeuille (en euros) au 28 février 2011	10 244 563 €
Valeur de marché du portefeuille au 28 février 2011	16 613 749,56 €

Bilan de l'exécution du programme entre le 28 février 2010 et le 28 février 2011

	Flux bruts cumulés			Positions ouvertes au 28 février 2011	
	Achats	Ventes	Transferts	A l'achat	A la vente
Nombre de titres	18 230	15 797	55 010	-	-
Echéance maximale moyenne	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction en euros	67,83	69,48	41,6	-	-
Prix d'exercice moyen en euros	-	-	-	-	-
Montants en euros	1 236 520,5	1 097 562,7	2 288 416	-	-

6.4. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIERES AVEC MAINTIEN ET SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée Générale mixte du 19 mai 2011

(Dixième, onzième, douzième, treizième et seizième 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, avec faculté de subdélégation, la compétence pour décider des opérations suivantes et de fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission d'actions ordinaires ou 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 (dixième résolution),
 - émission d'actions ordinaires ou 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 (onzième résolution),
 - émission d'actions ordinaires ou 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 visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite annuelle de 20 % du capital social (douzième résolution).
- de l'autoriser, par la treizième résolution, pour une durée de vingt-six mois, avec faculté de subdélégation, et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux onzième et douzième 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, avec faculté de subdélégation, 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 (seizième 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 dixième, onzième, douzième, quatorzième et dix-septième résolutions. Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder 400 000 000 € pour les dixième, onzième, douzième, quatorzième et dix-septième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux dixième, onzième et douzième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la quatorzième 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 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 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 onzième, douzième et treizième résolutions.

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 dixième et seizième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Par ailleurs, 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 seraient réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les onzième, douzième et treizième 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'augmentations du capital 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 8 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Robert Dambo
Associé

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin
Associé

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA REDUCTION DE CAPITAL

Assemblée Générale mixte du 19 mai 2011

Neuvième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 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.

Votre Directoire vous propose de lui déléguer, pour une période de vingt-quatre 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 2012, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Cette réduction de capital est proposée sous la condition de l'adoption par l'Assemblée Générale de la huitième résolution relative à l'autorisation donnée à votre Société d'opérer sur ses propres titres.

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 conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Lyon, le 8 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Robert Dambo
Associé

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin
Associé

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL
AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION RESERVEE
AUX SALARIES ADHERENTS D'UN PLAN D'EPARGNE D'ENTREPRISE
EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2010**

Assemblée Générale mixte du 19 mai 2011

Dix-septième 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 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 d'entreprise groupe, 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 (ces) opération(s).

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 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 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 8 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Robert Dambo
Associé

ERNST & YOUNG Audit
Daniel Mary-Dauphin
Associé

6.5. PROJET DE TEXTE DES RESOLUTIONS PROPOSEES A L'ASSEMBLEE GENERALE

I - RESOLUTIONS A CARACTERE ORDINAIRE

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2010)

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 2010, 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 2010)

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 2010, tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées auxdits rapports.

Troisième résolution

(Conventions 2010 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 2010 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 28 998 467,53 euros seront affectés de la façon suivante :

Bénéfice de l'exercice	28 998 467,53 €
Auquel s'ajoute le report à nouveau bénéficiaire antérieur pour	45 103 459,63 €
Représentant un total disponible de	74 101 927,16 €

Réparti comme suit :

- aux actionnaires, à titre de dividendes	10 819 865,10 €
- à la "Réserve facultative", pour la porter à 140 M€	20 000 000,00 €
- le solde, au "Report à nouveau"	43 282 062,06 €

Soit un total de : 74 101 927,16 €

En conséquence, chaque action aura droit, au titre de l'exercice, à un dividende de 1,10 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 libératoire de 19 %.

Ce dividende sera versé aux actionnaires le 1^{er} juin 2011.

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
2009	0,90 €	0,36 €	9 570 670
2008	0,70 €	0,28 €	9 567 170
2007	1,10 €	0,44 €	9 550 627

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 de la société Ernst & Young Audit, Co-Commissaire aux comptes titulaire)

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, après avoir pris acte que le mandat de la société Ernst & Young Audit, Co-Commissaire aux comptes titulaire, arrive à expiration, décide de ne pas le renouveler et de nommer en remplacement, pour une durée de six exercices qui prendra fin lors de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2016 : la société Ernst & Young et Autres, dont le siège est à NEUILLY-SUR-SEINE CEDEX (92576), 41 rue Ybry, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de NANTERRE sous le numéro 438 476 913.

La société Ernst & Young et Autres a déclaré dès avant ce jour accepter sa nomination en qualité de Co-Commissaire aux comptes titulaire.

Sixième résolution

(Remplacement de Monsieur Pascal ROUMY, Co-Commissaire aux comptes suppléant)

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, après avoir pris acte que le mandat de Monsieur Pascal ROUMY, Co-Commissaire aux comptes suppléant, arrive à expiration, décide de ne pas le renouveler et de nommer en remplacement, pour une durée de six exercices qui prendra fin lors de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2016 : la société Auditex, dont le siège social est à PARIS LA DEFENSE CEDEX (92037), 11 allée de l'Arche, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de NANTERRE sous le numéro 377 652 938.

La société Auditex a déclaré dès avant ce jour accepter sa nomination en qualité de Co-Commissaire aux comptes suppléant.

Septième résolution

(Fixation des jetons de présence du Conseil de Surveillance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, décide de fixer le montant des jetons de présence alloués au Conseil de Surveillance pour l'exercice 2011 et pour les exercices ultérieurs, et ce, jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée, à 300 000 euros.

Huitième 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 de 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 neuvième 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 150 euros par action (soit à titre indicatif et sans tenir compte des actions déjà détenues par la Société, 983 624 actions à la date du 31 décembre 2010, représentant un montant maximum d'achat théorique de 147 543 600 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 150 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 sera 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 20 mai 2010 dans sa onzième 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 2011.

II - RÉSOLUTIONS A CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Neuvième 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 huitième 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 20 mai 2010 dans sa douzième 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 2012.

Dixième 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 dixième, onzième, douzième, quatorzième et dix-septième 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 dixième, onzième, douzième, quatorzième et dix-septième 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 20 mai 2010 dans sa treizième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Onzième 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 dixième 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 dixième 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 20 mai 2010 dans sa quatorzième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Douzième 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

Il 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 dixième 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 dixième 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 20 mai 2010 dans sa quinzième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Treizième 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 onzième et douzième 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 onzième et douzième résolutions.

La présente autorisation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Quatorzième 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 dixième, onzième et douzième 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 dixième résolution.

La présente autorisation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, celle accordée par l'Assemblée Générale du 20 mai

2010 dans sa dix-septième 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 augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfiques 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, bénéfiques 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 20 mai 2010 dans sa dix-huitième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

Seizième 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 20 mai 2010 dans sa dix-neuvième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

Dix-septième 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'entreprise 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 20 mai 2010 dans sa vingt-et-unième résolution, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

III - RÉSOLUTION A CARACTÈRE MIXTE

Dix-huitième 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 2008 et 31 décembre 2009 (incorporés par référence en chapitre 7.3.) contiennent des observations.

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 2010 :

- 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.
- Le rapport de gestion du Groupe figurant aux pages 15 à 54, les comptes consolidés au 31 décembre 2009 et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant figurant aux pages 55 à 132 du Document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2009 déposé auprès de l'AMF le 30 avril 2010 et portant le n°D.10-0374.

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 : 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 2010 et le 31 mars 2011.

INFORMATIONS PUBLIEES OU RENDUES PUBLIQUES AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS

Date	Thème	Lieu de consultation
27/01/2010	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
04/02/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - janvier 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
03/03/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - février 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
10/03/2010	Résultats 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
10/03/2010	Résultats 2009 : présentation aux analystes financiers	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
09/04/2010	Publication au BALO - Avis de réunion valant avis de convocation à l'Assemblée Générale du 20 mai 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
12/04/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - mars 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
29/04/2010	Chiffre d'affaires - 1 ^{er} trimestre 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
30/04/2010	Assemblée Générale des actionnaires - 20 mai 2010 - Modalités de mise à disposition des documents préparatoires	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
30/04/2010	Document de Référence 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Rapport annuel
27/05/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - avril 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
03/06/2010	Résultat des votes de l'Assemblée Générale du 20 mai 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
07/06/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - mai 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
16/06/2010	Rapport Annuel 2009	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Rapport annuel
08/07/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - juin 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
27/07/2010	Chiffre d'affaires - 1 ^{er} semestre 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
16/08/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - juillet 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
31/08/2010	Rapport Financier Semestriel 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Rapport annuel

31/08/2010	Résultats - 1 ^{er} semestre 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
31/08/2010	Résultats semestriels : présentation aux analystes financiers	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
03/09/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - août 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
11/10/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - septembre 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
28/10/2010	Chiffre d'affaires - 3 ^{ème} trimestre 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
01/11/2010	Finalisation de l'acquisition des activités Freight Forwarding de Schneider National	www.norbert-dentressangle.com - Actualités - A la Une
02/11/2010	Mise en œuvre d'un contrat de liquidité	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
23/11/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - octobre 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
29/11/2010	Acquisition de TDG - Présentation aux analystes financiers	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et Résultats
06/12/2010	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - novembre 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
10/01/2011	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - décembre 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
26/01/2011	Chiffre d'affaires 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
31/01/2011	Report de l'acquisition de TDG	www.norbert-dentressangle.com - Actualités - A la Une
10/02/2011	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - janvier 2011	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
01/03/2011	Résultats annuels 2010	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Activités et résultats
22/03/2011	Déclaration mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions - février 2011	www.norbert-dentressangle.com - Finances - Publications légales
22/03/2011	Accord de la Commission Européenne sur l'acquisition de TDG	www.norbert-dentressangle.com - Actualités - A la Une
28/03/2011	Finalisation de l'acquisition de TDG	www.norbert-dentressangle.com - Actualités - A la Une

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	188
1.2 Déclaration des personnes responsables	188
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
2.1 Nom et adresse des contrôleurs légaux	151
2.1 Démission des contrôleurs légaux	N/A
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1 Informations financières sélectionnées	13
3.2 Informations financières pour des périodes intermédiaires	N/A
4. FACTEURS DE RISQUES	53 & s., 93 & s.
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	154
5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	154
5.1.3 Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	154
5.1.4 Siège social, forme juridique, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire	154
5.1.5 Evènements importants dans le développement des activités de l'émetteur	6, 13, 24
5.2 Investissements	
5.2.1 Description des principaux investissements sur la période concernée	15,107
5.2.2 Description des principaux investissements en cours	15
5.2.3 Description des principaux investissements à venir pour lesquels des engagements fermes ont été pris	13, 109
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	7 & s.
6.2 Principaux marchés	10 & s.
6.3 Mentions des évènements exceptionnels ayant influencé les points 6.1 et 6.2	13
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	12

7. ORGANIGRAMME

7.1 Description du Groupe	7 & s.
7.2 Principales filiales	26, 105, 129

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	14, 15
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	49 & s. 53 & s.

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9.1 Situation financière	17 & 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	17 & s., 75
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	17 & 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	53, 56, 93 & s.

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1 Information sur les capitaux de l'émetteur	88 & s.
10.2 Flux de trésorerie	17 & s., 64, 87
10.3 Information sur les conditions d'emprunts et la structure de financement de l'émetteur	19, 20, 90 & s., 93 & s.
10.4 Information sur les restrictions d'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	20, 92, 93 & s., 124
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	13, 24, 109, 129
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	24, 26

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 | 27 & s., 136 & 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 | 139 & 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 | 40 & s., 104 |
| 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 | 99 & 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 | 137 & 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 | 138 |
| 16.3 Information concernant le comité d'audit et le comité de rémunération de l'émetteur | 139, 145, 149 |
| 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 | 136, 149 |

17. SALARIÉS

17.1 Nombre de salariés et si possible, si cette information est importante, la répartition par type d'activité et par site	13, 23, 48
17.2 Participations et stocks options	44, 47, 102, 104, 162
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	47, 185

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	161
18.2 Indiquer si les principaux actionnaires de l'émetteur disposent de droits de vote différents ou déclaration négative	162
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	160 & s., 1613
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

16, 103 & s., 132

20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS

20.1 Informations financières historiques	
Comptes consolidés 2010	59 & s.
Comptes sociaux 2010	112 & s.
20.2 Informations financières pro-forma	N/A
20.3 Etats financiers	60 & s.
20.4 Vérification des informations financières historiques	110, 130
20.5 Date des dernières informations financières	188
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	164 & s.
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	54
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	7 & s., 13, 24, 25, 26, 109

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	88 & s., 160 & 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, 161, 163
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	45
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	44, 45, 58
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	88
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	154
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	154 & s.
21.2.3 Décrire les droits, les privilèges et les restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	158 & 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	160
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	159 & 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	52 & 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	159
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	159
22. CONTRATS IMPORTANTS	16
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	188
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	188
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	188

25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

26, 129

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	60 & s.
3. RAPPORT DE GESTION (au sens du Code monétaire et financier)	17 & 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	18 & s.
- Analyse des résultats	20 & s.
- Analyse de la situation financière	18 & s.
- Principaux risques et incertitudes	53 & s.
- Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Directoire en matière d'augmentation de capital	58
- Informations relatives aux questions d'environnement	49 & s.
- Informations relatives aux questions de personnel	48 & 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	52 & s.
3.3 Informations contenues à l'article L.225-211 du Code de commerce	
Rachat par la Société de ses propres actions	47
4. DÉCLARATION DES PERSONNES PHYSIQUES QUI ASSUMENT LA RESPONSABILITÉ DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	188
5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDÉS	110, 130
6. COMMUNICATION RELATIVE AUX HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	151
7. RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE	140 & s.
8. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE	150

NOTES

NOTES

