

jeudi 14 février 2019

Script et diapositives de la présentation

Le script suivant doit être lu conjointement à la présentation de diapositives connexe qui contient, notamment, des données sources relatives à certaines informations figurant dans le script.

Merci pour votre présence ! Nous commencerons par un aperçu de XPO Logistics aujourd'hui — notre entreprise, notre technologie et nos propositions de valeur pour les clients et les investisseurs. Nous expliquerons en détail nos opérations. Nous vous apporterons également des précisions concernant nos performances financières de l'année 2018 ainsi que nos objectifs financiers pour l'année 2019.

XPO est l'une des dix premières entreprises de logistique au monde, avec des recettes de plus de 17 milliards de dollars, et travaille avec un réseau hautement intégré de talents, de technologies et d'actifs matériels. Nous utilisons notre réseau pour aider nos clients à gérer leurs marchandises le plus efficacement possible à travers leur chaîne d'approvisionnement. Nous conduisons nos activités sous la seule marque XPO Logistics.

Nous distinguons deux segments d'affectation : la logistique et le transport. Environ 65% de nos recettes sont issues du transport. Les 35% restant sont issus de la logistique, que nous désignons parfois comme la « chaîne d'approvisionnement » ou la « logistique contractuelle ».

Nos marchés sont très diversifiés. Nous servons plus de 50 000 clients issus de chacun des principaux secteurs industriels qui affectent tous les aspects de l'économie. Plusieurs secteurs verticaux contribuent de manière significative à nos recettes : commerce de détail et sur internet, agroalimentaire, biens de consommation et produits industriels. Environ 59% de nos recettes sont générées aux États-Unis, 13 % en France et 12 % au Royaume-Uni. Sur ce qui reste, l'Espagne l'emporte avec 5% des recettes. Au total, nous travaillons dans 32 pays, avec plus de 100 000 employés répartis sur 1 535 sites.

Voici les facteurs clés moteur de notre croissance et notre rendement.

- Positions de premier plan dans les domaines à forte croissance que sont le transport et la logistique
- Opportunité exploitable d'un billion de dollars, avec une part de marché inférieure à 2 %
- Capacité à fournir une large gamme de solutions intégrées à des clients aux chaînes d'approvisionnement complexes
- Différenciation grâce à une technologie de pointe dans toutes les branches d'activité
- Forte présence multimodale dans le domaine du commerce en ligne
- Avantages d'échelle importants : levier d'exploitation, pouvoir d'achat, ventes croisées et capacité à innover
- Base de talents diversifiée partageant son expertise
- Professionnels de renommée mondiale qui sont également des actionnaires de XPO

Nous avons réalisé une solide augmentation de 14,3 % de l'EBITDA ajusté en 2018 par rapport à 2017. Un environnement macro favorable est bénéfique, comme c'était le cas l'année passée. Surtout, nous avons également investi dans la croissance future.

Par exemple, avec l'expansion de notre organisation commerciale, nous augmentons notre visibilité auprès de clients à fort potentiel qui peuvent bénéficier de nos capacités, généralement des sociétés nationales et multinationales. Notre stratégie de vente est double : augmenter la part du portefeuille dépensée dans nos services par notre clientèle existante, et pénétrer des secteurs verticaux à forte croissance dans lesquels les entreprises ont besoin de plusieurs gammes de services de XPO. Quatre-vingt-dix de nos 100 clients principaux utilisent au moins deux de nos services.

Le nombre de responsables de comptes stratégiques a plus que triplé en Amérique du Nord et nous avons renforcé le soutien aux ventes, augmenté la rémunération incitative et investi dans de nouvelles formations et analyses afin de stimuler les ventes croisées de nos services. En Europe, nous avons créé une équipe de gestion des comptes stratégiques qui a permis d'accroître la réserve européenne de talents de vente de niveau sénior à la fois dans le transport et dans la logistique. Notre force de vente agrandie a réalisé des ventes record de 3,8 milliards de dollars à l'échelle mondiale en 2018.

La seule exception, en termes de taille des clients, est la charge partielle : dans ce domaine, les petits comptes locaux représentent une grande opportunité. Nous avons recruté plus de 200 commerciaux et membres du personnel de soutien aux ventes supplémentaires pour la charge partielle en Amérique du Nord, dont environ 75 % sont arrivés en 2018. Nous avons bien progressé dans l'ajustement de notre segmentation de la clientèle et notre profil de charge.

En plus de l'expansion de notre organisation commerciale pour la charge partielle, nous avons achevé en 2018 le développement de notre réseau de livraison capillaire qui compte 85 plateformes en Amérique du Nord, dont notre première plateforme au Canada. Ces installations sont situées de façon stratégique pour soutenir les clients de la livraison capillaire non diversifiés et notre réseau de distribution partagé XPO Direct.

XPO Direct est une innovation prometteuse qui sert des clients tous canaux, des clients du commerce en ligne et des clients de la production. En 2018, nous avons étendu ce réseau à plus de 90 installations et lancé ce service dans tout le pays en fin d'année. Nous avons tout une liste de clients de premier ordre impatientes d'accéder à notre réseau à coûts variables de logistique contractuelle, livraison capillaire, charge partielle, main-d'œuvre, technologie, transport et stockage.

Nos entrepôts XPO Direct servent de sites de stockage et de transbordement, utilisables par plusieurs clients à la fois. Les besoins en transports sont pourvus par nos capacités en courtage, sous contrat et en propriété. Nous offrons à nos clients un moyen de gérer leurs livraisons en B2C et B2B en exploitant notre portée et notre capacité, sans investissement en capital dans de nouveaux centres de distribution. Il s'agit d'un moyen de stimuler notre croissance et notre rentabilité en exploitant nos actifs à court terme et nos relations avec les fournisseurs.

La fertilisation croisée de l'expertise nous apporte une opportunité d'un type différent d'augmenter notre rentabilité. Nous partageons nos connaissances à travers toutes nos offres de services et zones géographiques, avec un accent sur les domaines à impact élevé comme le service client, les ventes, la sécurité, la gestion d'entreposage, les activités de transbordement, la maintenance du matériel, la formation et les ressources humaines. Les professionnels

seniors qui dirigent nos unités commerciales sont des experts pour intégrer ces pratiques dans nos opérations quotidiennes.

Présentation de l'entreprise

Nous avons créé XPO pour offrir à nos clients une valeur exceptionnelle tout en générant des retours importants pour nos actionnaires. Tout en haut de notre proposition de valeur se trouvent une culture intense du service client et des employés fortement impliqués, dirigés par des professionnels.

Nous proposons une gamme de solutions hors pair pour gérer efficacement les biens dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Notre modèle commercial a une structure légère dans laquelle les actifs représentent à peine un tiers du chiffre d'affaires. En 2018, nos dépenses en capital (capex) nettes représentaient 2,4 % des recettes.

Les actifs que nous possédons ou louons constituent des éléments essentiels des services que nous fournissons à nos clients :

- 804 sites de logistique contractuelle
- 477 sites de transbordement
- Des actifs de transport par camion comprenant 16 000 tracteurs et 39 000 remorques
- Des actifs de transport intermodal comprenant 9 500 conteneurs de 16 mètres et 5 000 châssis

Nous opérons dans un vaste secteur industriel en croissance et fragmenté, avec des secteurs de marché sous-exploités. Il existe des tendances séculaires en notre faveur, dont la croissance du commerce en ligne, ainsi que des glissements vers l'externalisation et la gestion des stocks de dernière minute. Nous estimons que notre capacité à fournir aux clients des solutions de chaîne logistique de bout en bout intégrées constitue un facteur de différenciation considérable. De nombreux clients, en particulier des sociétés nationales ou multinationales, préfèrent faire appel à de grands prestataires de services multimodaux pour gérer plus d'un aspect de leur chaîne d'approvisionnement.

Tous ces attributs industriels nous permettent d'exploiter pleinement nos atouts : dimension, densité, gamme de services et technologie. XPO est le :

- Plus grand prestataire de services de logistique capillaire pour les marchandises lourdes en Amérique du Nord, un secteur de plus de 13 milliards de dollars dont la croissance est estimée trois à cinq fois plus rapide que le PIB
- Plus grand gestionnaire d'envois accélérés en Amérique du Nord par terre, mer et grâce à notre technologie TMS (système de gestion automatisée du transport)
- Deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle et plus grand prestataire européen pour le traitement externalisé des commandes en ligne
- L'un des trois plus grands prestataires de transport en charge partielle en Amérique du Nord, et l'un des premiers prestataires de charge partielle en Europe de l'Ouest
- Deuxième courtier mondial de fret, propriétaire de la plus grande flotte sur route en Europe

- Troisième prestataire intermodal en Amérique du Nord

De plus, nous sommes un prestataire mondial de services de transport géré et un commissionnaire mondial disposant d'un réseau intégré de services maritimes, aériens, terrestres et transfrontaliers.

En tenant seulement compte des marchés sur lesquels nous opérons déjà, nous détenons une part de marché inférieure à 2 % d'une opportunité exploitable totale d'au moins un billion de dollars. Nous allons maintenant examiner XPO plus en profondeur, en commençant par notre technologie.

Technologie transformative

XPO permet à ses employés de fournir un service de classe mondiale grâce à la technologie. Nous donnons la priorité à l'innovation, car nous estimons que la haute technologie, lorsqu'elle est entre les mains d'employés bien formés et augmentée par l'échelle, est le facteur de différenciation ultime dans notre secteur. Notre technologie est conçue sur mesure pour améliorer constamment notre service client, maîtriser nos coûts et faire bénéficier nos clients de notre implantation mondiale. C'est l'une des principales raisons qui incitent nos clients à nous confier chaque jour environ 160 000 livraisons terrestres et plus de 7 milliards d'unités en stock.

Nous dépensons environ 500 millions de dollars par an en technologie. Nous avons construit une plateforme fortement évolutive dans le cloud qui accélère l'innovation dans toute l'entreprise, utilisée par une équipe mondiale d'environ 1 700 professionnels de la technologie, dont plus de 100 analystes de données. Nos efforts se concentrent sur quatre domaines : l'automatisation et les machines intelligentes, la science des données dynamique, la place de marché de fret numérique, et la visibilité et le service client, avec un accent sur la chaîne d'approvisionnement du commerce en ligne. Nous mettons l'accent sur la numérisation des interactions au sein de la chaîne d'approvisionnement, notamment entre les expéditeurs et les transporteurs, entre les consommateurs et les transporteurs et entre les équipes de logistique contractuelle.

Au premier trimestre 2018, nous avons lancé notre plateforme propriétaire de gestion d'entreposage dans le cloud ; elle intègre très rapidement des robots et d'autres systèmes d'automatisation avancée à nos opérations. Notre plateforme est beaucoup plus efficace que les systèmes de gestion d'entreposage traditionnels, en particulier dans les environnements multisites et multicanaux. Elle nous a permis d'accélérer le délai de mise en œuvre des nouveaux projets pour nos clients.

En juin, nous avons annoncé un partenariat révolutionnaire avec Nestlé, la plus grande société agro-alimentaire au monde, afin de co-crée un centre de distribution de 638 000 pieds carrés au Royaume-Uni pour les biens de consommation de Nestlé. Nous investissons 77 millions de dollars dans ce site, dont l'ouverture est prévue pour 2020 et qui comportera des robots et systèmes de tri avancés dans un écosystème numérique intégrant des données prédictives et des machines intelligentes. Il hébergera un laboratoire technologique de XPO et servira à la fois de laboratoire d'idées et de rampe de lancement pour nos innovations.

En octobre, nous avons annoncé notre projet de déployer 5 000 robots supplémentaires à travers nos sites de logistique en Amérique du Nord et en Europe. Il s'agit de robots intelligents qui collaborent avec les humains, conçus pour compléter nos effectifs existants et soutenir notre croissance future. Ces robots mobiles et autonomes soulèvent les éléments de stockage et les

transportent jusqu'aux stations de conditionnement personnalisé, où un ouvrier peut traiter jusqu'à 48 commandes simultanément. Cette solution est entièrement connectée à notre système de gestion d'entrepôt, ce qui permet de réduire les délais entre la commande et l'expédition et d'effectuer des livraisons le même jour ou à un jour tout en aidant les ouvriers à minimiser le temps de marche à pied et les erreurs manuelles.

Plus généralement, en logistique, nos entrepôts deviennent des plateformes de haute technologie équipées de robots collaboratifs, de drones pour la gestion des stocks et d'outils d'analyse perfectionnés permettant de prévoir la demande. Nos algorithmes sont capables de prédire le flux de marchandises et les retours ultérieurs, aidant ainsi nos clients du secteur du commerce en ligne à planifier les niveaux de stocks et de main-d'œuvre. Nous avons récemment commencé à utiliser des outils de planification des effectifs reposant sur des données dans nos entrepôts afin d'optimiser la productivité de poste en poste. Notre technologie propriétaire facilite la distribution tous canaux, l'aide à la production allégée, l'assistance après-vente, l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement et la gestion du transport. Elle relie nos sites XPO Direct et nous indique où positionner les stocks dans le réseau pour une efficacité maximale.

Dans les transports, notre place de marché de fret numérique XPO Connect est une introduction phare. XPO Connect est une place de marché entièrement automatisée, dynamique et capable d'apprentissage autonome qui connecte les expéditeurs et les transporteurs directement ainsi que via XPO. Elle offre à nos clients un accès direct à notre réseau de transport et aux données prédictives sur lesquelles il se base. Nous avons conçu la plateforme XPO Connect pour offrir aux expéditeurs une visibilité en temps réel sur tous les modes de transport, accessible par un point d'entrée unique ; ils peuvent visualiser les fluctuations de la capacité, consulter les tarifs d'affrètement pour chaque région et annoncer les cargaisons. Ils peuvent ensuite affecter les cargaisons aux transporteurs et suivre le fret à l'aide d'une connexion unique et sécurisée.

Les transporteurs inscrits à XPO Connect sont passés de zéro à 6 000 au cours des trois premiers mois suivant son lancement en avril 2018. À présent, après neuf mois, plus de 14 000 transporteurs se sont inscrits à l'interface et nous prévoyons que ce nombre continue à augmenter. Il s'agit d'opérateurs de qualité de notre réseau central qui s'inscrivent via cette plateforme. Ils peuvent enchérir sur les chargements et réduire les kilomètres à vide, ce qui augmente la capacité disponible pour nos clients. Notre application Drive XPO apporte aux transporteurs un moyen d'interagir avec XPO Connect depuis la route. Elle permet également de les localiser géographiquement et est compatible avec les communications voix-texte. Nous avons déployé Drive XPO sur notre réseau de courtage européen, pour y offrir les mêmes avantages à nos clients.

En livraison capillaire, notre technologie offre une expérience consommateur cohérente, avec des niveaux de satisfaction supérieurs. Après la livraison, le système réunit des commentaires en temps réel pour aider nos clients à fidéliser les leurs. Nous utilisons également nos applications propriétaires pour impliquer les consommateurs dans le processus de livraison de leurs marchandises lourdes.

Lorsqu'une personne achète un canapé ou un appareil ménager en ligne auprès de l'un de nos clients, elle peut suivre cette commande en temps réel à l'aide de nos outils en ligne, de Google Home, d'Amazon Echo ou de Google Search. Elle peut demander des alertes personnalisées, reprogrammer les horaires de livraison par voie électronique et utiliser notre outil de réalité augmentée afin de visualiser le placement de l'item à l'intérieur de son domicile. Nos transporteurs de livraison capillaire sous contrat utilisent la plateforme XPO Connect pour

communiquer avec notre équipe de livraison capillaire, ce qui ajoute une nouvelle couche d'efficacité. Cela garantit une expérience de livraison à domicile toujours optimale au niveau nationale.

Dans le secteur de la charge partielle, nous avons lancé une intégration en ligne de nouvelle génération, qui offre aux expéditeurs plus de capacités sans programmation spécifique : outils de gestion de livraison et collecte, outils de tarification et de planification, et gestion électronique de documents. Ceci fait suite au récent déploiement de 14 000 appareils mobiles et tablettes d'inspection pour les conducteurs et manutentionnaires, qui améliorent la productivité et l'encaissement des recettes des services auxiliaires. Nous avons également développé de nouveaux systèmes de tarification et d'appels d'offres pour la charge partielle, avec des algorithmes robustes et un suivi de la rentabilité. Dans l'ensemble, nous avons amélioré la veille économique que nous utilisons en interne dans le cadre de la tarification, la planification des effectifs et l'optimisation du réseau pour la charge partielle.

Le secteur de la chaîne d'approvisionnement regorge d'opportunités similaires d'innovations disruptives. Notre position de leader technologique a apporté de nouveaux avantages substantiels à nos clients. Nous découvrons constamment de nouveaux gains d'efficacité grâce à l'automatisation avancée ainsi qu'un grand nombre d'autres innovations, dont certaines sont personnalisées pour des clients spécifiques.

Opérations logistiques

Logistique contractuelle

La logistique contractuelle est une activité à actifs légers, caractérisée par des relations contractuelles à long terme, un caractère cyclique faible et un composant haute valeur ajoutée qui réduit la banalisation. Ses besoins en capex sont faibles par rapport aux recettes, ce qui amène une forte conversion en trésorerie disponible et un bon ROIC.

En tant que deuxième prestataire mondial de services de logistique, nous sommes aux premières loges sur ce secteur de 120 milliards de dollars dont la croissance est estimée à deux à trois fois le PIB. La superficie mondiale de nos installations, qui s'élève à 190 millions de pieds carrés (soit une augmentation de 12 % par rapport à l'année précédente), constitue un record, ce qui nous rend particulièrement attractifs auprès des multinationales. Ces clients attachent une grande valeur à notre expertise des secteurs verticaux ainsi qu'à nos capacités technologiques et techniques. Quand nous signons un nouveau contrat de logistique, le mandat initial est d'environ cinq ans en moyenne, avec un taux de renouvellement supérieur à 95 %. Ces relations peuvent conduire à des ventes croisées et à une plus grande utilisation de nos services, notamment ceux de logistique amont et aval.

L'offre de XPO en logistique comprend une gamme de services visant à aider nos clients à maîtriser les coûts et à améliorer l'efficacité. Nous fournissons des services d'entreposage et de distribution à valeur ajoutée, de livraison du commerce en ligne, de solutions de chaîne du froid, de logistique inverse, d'emballage et d'étiquetage, d'assistance usine, de service après-vente, de gestion des stocks et de personnalisation, comme la gravure au laser. En outre, nous fournissons des solutions très élaborées et des services d'optimisation de chaîne d'approvisionnement, comme la gestion des flux de production, l'analyse prédictive et l'automatisation avancée.

Notre positionnement compétitif en logistique est celui d'un leader de la technologie. Nous sommes innovants, évoluons rapidement et pouvons mettre en œuvre des projets de logistique contractuelle très complexes et de grande ampleur. En robotique, par exemple, nous travaillons avec 29 des principales entreprises de robotique au monde, sélectionnées parmi les centaines de fournisseurs examinés.

La logistique inverse est un domaine à forte croissance de la logistique contractuelle dans lequel nous avons une bonne notoriété comme prestataire de qualité : nous gérons chaque année plus de 170 millions d'unités renvoyées. Il s'agit d'un service complexe, qui nécessite des inspections, réemballages, remises à neuf, reventes ou mises au rebut, remboursements et traitements de garanties. Dans ce contexte, notre technologie est un facteur de différenciation majeur. Nous avons développé des analyses prédictives utilisant un apprentissage automatique pour prévoir le taux de retours futur par numéro SKU. C'est un service à forte valeur pour les commerçants en ligne, car les consommateurs ont de plus en plus tendance à soumettre les produits qu'ils achètent en ligne à une phase de test.

À ce jour, notre plus grand succès en logistique contractuelle est un site de logistique inverse tous canaux que nous avons commencé à amplifier au milieu de l'année 2018. Notre client est une grande société spécialisée dans les chaussures et les vêtements ; nous avons établi un partenariat pour mettre en œuvre un centre de traitement des retours de 1,1 million de pieds carrés aux États-Unis. Ce site a été conçu sur mesure afin d'améliorer considérablement le temps de traitement nécessaire pour remettre les produits dans la chaîne d'approvisionnement une fois qu'ils ont été retournés via les canaux de vente au détail, de vente en gros et de commerce en ligne.

Nombre de nos clients en logistique sont des sociétés phares de la vente au détail et du commerce en ligne, du secteur des produits alimentaires et des boissons, de la technologie, de l'aérospatiale, du sans fil, du secteur manufacturier, de la chimie, du négoce agricole, des sciences du vivant et de la santé. Nous détenons également des positions fortes dans des sous-secteurs verticaux à croissance rapide ; par exemple, XPO est le premier prestataire de services de logistique de mode en Italie. Rares sont les entreprises de logistique à disposer d'une expertise des secteurs verticaux de la même ampleur que la nôtre ; la plupart de nos concurrents sont spécialisés dans un ou deux secteurs verticaux.

Nous avons également des forces complémentaires en Europe et en Amérique du Nord. Par exemple, en Europe, nous sommes spécialisés dans la logistique de la chaîne du froid, qui comprend des secteurs moins exposés aux cycles économiques, comme les denrées alimentaires et les boissons. Nos experts européens de la chaîne du froid nous aident à développer cette activité en Amérique du Nord. Aux États-Unis, nous sommes forts pour l'aérospatiale et d'autres secteurs de haute technologie, ce qui nous ouvre de nouvelles portes de l'autre côté de l'océan.

En 2018, nous avons démarré la mise en œuvre d'un nombre record de contrats de logistique : 118 sur douze mois, dont 28 au quatrième trimestre. Un certain nombre de ces réussites s'accéléreront cette année. La grande majorité de ces contrats sont des investissements de départ pour des relations contractuelles à long terme.

La productivité des effectifs est un levier de réduction des coûts très important dans nos activités en entrepôt. Notre équipe de performance des opérations travaille à l'optimisation de nos entrepôts entre l'Amérique du Nord et l'Europe. L'équipe aide la direction sur chaque site à comprendre les écarts entre une performance moyenne et une performance excellente ainsi qu'à concevoir des plans d'action à des fins d'amélioration. Notre déploiement d'outils de

planification dynamique sur nos sites de logistique illustre bien la façon dont nous appliquons la technologie à cet égard.

Opérations de transport

Notre autre segment, le transport, comprend nos activités de courtage et de transport par camions, de charge partielle, de livraison capillaire, de transport intermodal, d'envois accélérés, de réexpédition mondiale et de transport géré.

Courtage et transport par camion

XPO utilise un modèle de transport mixte comprenant des flottes de camions en courtage, en propriété et sous contrat. La part de notre modèle hors actifs propriétaires a un coût variable et nous donne une plus grande flexibilité. Elle inclut nos opérations de courtage, ainsi que la capacité sous contrat avec des exploitants propriétaires indépendants.

Le courtage nous attire pour de nombreuses raisons. En plus de ses coûts fixes et peu élevés, il se caractérise par une forte conversion du flux de trésorerie disponible et des exigences de dépenses en capital minimales, et bénéficie des vents porteurs de l'externalisation et de la consolidation des fournisseurs. Le courtage est aussi important pour la plupart de nos clients qui utilisent XPO pour d'autres secteurs d'activité. Les exemples de courtage de fret incluent la prise charge des flux industriels de matières premières et de produits finis, de biens de consommation, de fret à caractère sensible de haute valeur, et de fret nécessitant une haute sécurité.

Nous avons développé un puissant système de gestion de charge complète nommé Freight Optimizer qui dirige nos opérations de courtage en Amérique du Nord et en Europe. Notre application Drive XPO apporte aux conducteurs de camions un moyen d'interagir avec Freight Optimizer et notre plateforme XPO Connect depuis la route, pour localiser les chargements et participer à des enchères afin de remplir les kilomètres à vide.

En Amérique du Nord, notre réseau de courtage comprend environ 38 000 transporteurs indépendants, ce qui représente plus d'un million de camions. Cette capacité est essentielle pour les expéditeurs, qui attachent une grande valeur à notre capacité à leur trouver des camions et des conducteurs, quelles que soient les conditions du marché. En Europe, les éléments les plus importants de nos opérations de transport sont la charge partielle, le transport dédié et le courtage. Ces trois gammes de services représentent environ 80 % de notre EBITDA du transport en Europe. Nous avons également une activité de charge complète non dédiée qui fournit une capacité sur demande à nos clients.

Charge partielle (LTL)

Notre activité de charge partielle en Amérique du Nord est basée sur les actifs ; elle utilise des conducteurs salariés et une flotte de tracteurs et remorques pour le transport de palettes sur longue distance, avec un réseau de terminaux de cargaison et livraison. En Europe de l'Ouest, où nous sommes l'un des premiers prestataires de charge partielle, nous utilisons le modèle de capacité optimal pour chaque marché national. Au Royaume-Uni, par exemple, nous possédons les camions et employons les conducteurs, tandis qu'en Espagne, nous sous-traitons auprès de transporteurs indépendants. Nous utilisons un modèle mixte en France. Les relations avec les transporteurs indépendants bénéficient du soutien de nos terminaux et équipes.

Notre équipe de charge partielle axe tous ses efforts sur une livraison ponctuelle et sans dégâts. Nous sommes l'un des trois premiers prestataires de charge partielle aux États-Unis, avec un réseau qui couvre 99 % des codes postaux. Avec l'une des flottes les plus modernes du secteur, nous livrons environ 9 millions de tonnes de fret par an. Nous comptons environ 20 000 clients en charge partielle, et nous avons fortement accru le nombre de commerciaux servant et développant exclusivement cette clientèle.

Pour la charge partielle en Amérique du Nord, au quatrième trimestre 2018, nous avons réalisé une amélioration de 260 points de base du coefficient d'exploitation ajusté qui s'élève à 87,3 %, ce qui en fait le meilleur coefficient du quatrième trimestre de notre histoire. Nous avons fait parcourir beaucoup de chemin à notre opération de charge partielle depuis notre acquisition de cette activité fin octobre 2015. La charge partielle est en bonne voie pour générer plus d'un milliard de dollars d'EBITDA au cours des deux années à venir.

Les 15 millions de dollars que nous avons investis dans notre organisation commerciale pour la charge partielle en Amérique du Nord devraient accélérer la croissance de notre clientèle locale et nous permettre d'optimiser notre combinaison de fret. D'autre part, nous avons des initiatives en cours pour améliorer l'utilisation des remorques en charge partielle.

Notre prochain gain d'efficacité important à réaliser en charge partielle est l'alignement de l'utilisation du personnel sur les normes d'ingénierie. Nos équipes de transformation et de big data utilisent des outils d'analyse du travail afin de modéliser une solution optimale pour toute journée donnée, sur la base de la quantité de travail prévue. Elles se penchent sur des aspects tels que les heures de collecte et de livraison, les horaires des quais, les heures supplémentaires, le travail à temps partiel et le travail à temps plein. Ceci concerne également nos opérations de transport européennes.

Logistique du dernier kilomètre

Nos services de livraison capillaire sont majoritairement légers en actifs : nous faisons appel à des entrepreneurs indépendants pour le transport ainsi que pour les livraisons et installations au-delà du seuil. En Amérique du Nord, ces services s'appuient sur un réseau de 85 plateformes qui étendent la portée de notre activité de livraison capillaire à moins de 125 miles d'environ 90 % de la population des États-Unis.

XPO est de loin le premier facilitateur pour la livraison à domicile de marchandises lourdes aux États-Unis ; pourtant, nous détenons une part de seulement 7 % du marché de la livraison capillaire aux États-Unis. Nos clients en livraison capillaire incluent des distributeurs en grandes surfaces qui vendent des marchandises lourdes, à savoir des articles tels que des appareils ménagers, meubles, équipements d'exercice et produits électroniques volumineux. Une partie moins importante de notre activité, appelée l'injection postale directe, implique d'organiser le transport de colis jusqu'aux bureaux de poste locaux pour les livraisons à domicile.

La logistique capillaire pour les marchandises lourdes est une activité pour laquelle le service est important. Pour ces clients, notre proposition de valeur est notre combinaison d'expertise, de technologies et d'échelle, à laquelle nous devons nos meilleurs taux de satisfaction consommateur du secteur. Nous utilisons notre technologie de pointe exclusive pour suivre les performances en temps réel : nous recueillons l'avis de nos clients quelques minutes après la livraison et transmettons tout problème en vue d'une résolution rapide.

La livraison capillaire est fortement favorisée par le commerce en ligne, pour lequel une croissance mondiale à deux chiffres est prévue au moins jusqu'en 2025. Dans ce secteur, on

note que les clients achètent désormais des articles plus gros et plus lourds en ligne. Compte tenu de notre spécialisation dans les marchandises lourdes, cette tendance représente pour nous un potentiel de croissance considérable, dès maintenant et sur le long terme.

En Europe, où l'environnement de la livraison capillaire est aussi fragmenté, les possibilités d'utilisation de notre technologie et de notre expertise sont nombreuses. Nous avons installé des opérations de livraison capillaire pour les marchandises lourdes dans plusieurs pays européens et remporté certains contrats importants. C'est une présence faible mais croissante dans un secteur dans lequel notre expertise a une grande valeur.

Transport intermodal

Le transport intermodal implique le déplacement sur de grandes distances de fret conteneurisé. Il nous apporte une opportunité de croissance supplémentaire au sein de notre unité de courtage de fret. Les services incluent le courtage ferroviaire, le factage local effectué par des sous-traitants indépendants du camionnage, et des services opérationnels sur site. XPO dispose de l'un des plus grands réseaux de factage des États-Unis, avec plus de 2 400 exploitants propriétaires indépendants et un accès à 25 000 camions supplémentaires.

La nature du transport intermodal fait que la demande est influencée par des facteurs externes tels que la disponibilité de la flotte de camions. Actuellement, la capacité en camions est encore relativement limitée et le prix du carburant grimpe à nouveau, deux constats positifs pour le transport intermodal. En général, le transport intermodal peut être un mode beaucoup moins cher pour le fret qui n'est pas urgent. Les principaux facteurs de satisfaction des clients sont le rapport coût-efficacité, les capacités disponibles et les performances de service.

Notre technologie propriétaire Rail Optimizer est un moteur de croissance et un avantage compétitif pour nous dans le transport intermodal. Il permet une communication constante avec les voies ferrées pour les transports de fret longue distance avec une grande visibilité du départ à l'arrivée. Nous utilisons des capteurs sur nos conteneurs qui nous indiquent où un conteneur est situé, s'il est plein ou vide et si la porte est ouverte. Ce ne sont que quelques-unes des façons dont nous apportons de la valeur à nos clients du transport intermodal. Rail Optimizer nous a permis de remporter le contrat le plus important de l'histoire de XPO en 2017.

Envois accélérés

Nous proposons le transport accéléré, une activité sans actifs, dans le cadre de nos opérations de courtage de fret en Amérique du Nord. Les envois accélérés correspondent à l'envoi urgent de marchandises ou de matières premières devant parvenir à leur destination très rapidement, généralement avec un préavis court.

Nous utilisons un réseau d'exploitants propriétaires sous contrat pour gérer le transport terrestre d'envois accélérés, et une plateforme d'offres électronique qui attribue les chargements de charter aérien. Un composant important et distinct de nos activités d'expédition accélérée est notre plate-forme exclusive de gestion des transports, qui assigne les charges électroniquement sur la base des offres en ligne des transporteurs. Ces transactions se déroulent principalement de machine à machine. Notre technologie lance une nouvelle enchère sur Internet toutes les quelques secondes, et nous prenons une commission pour l'organisation du processus.

Un facteur essentiel de la demande d'envois accélérés est la tendance aux envois urgents « juste à temps » (JAT). Le JAT est une stratégie de la chaîne d'approvisionnement qui requiert une assistance logistique tierce (3PL), tant pour la production manufacturière que pour la

gestion des stocks. En tant que plus grand gestionnaire d'envois accélérés en Amérique du Nord, nous pouvons agir très rapidement, ce qui évite à nos clients des pertes financières désastreuses.

Notre groupe d'expéditions sert aussi nos lignes de services. Par exemple, si la réparation d'une voie ferroviaire retarde un conteneur ferroviaire, nous pouvons décharger les marchandises auprès d'un transporteur terrestre d'envois accélérés de notre réseau ou les mettre dans un avion charter. Cette capacité à trouver des solutions à presque tous les défis est un avantage majeur de l'utilisation de XPO.

Transport géré

XPO est l'un des cinq premiers fournisseurs de transport géré, avec environ 2,7 milliards de dollars de marchandises en contrat de gestion. Le transport géré est un service sans actifs que nous proposons aux expéditeurs qui veulent externaliser tout ou partie de leurs moyens de transport ainsi que leurs activités connexes. Ces activités peuvent inclure la gestion du fret comme le groupement et le dégroupement, la planification du travail, la facilitation des envois internes et externes, la gestion documentaire et des douanes, le traitement des réclamations et la gestion logistique contractuelle.

Les trois principaux éléments de notre offre de transport géré sont : les solutions de tour de contrôle, les envois accélérés gérés et la capacité dédiée. Les experts de notre tour de contrôle ont été formés aux opérations, aux analyses, à l'approvisionnement et au service client. Nous concevons les itinéraires optimaux pour une chaîne d'approvisionnement donnée, déterminons quels sont les transporteurs les plus efficaces et nous assurons qu'ils fournissent une prestation de haut niveau. Nous appliquons également une analyse reposant sur le Lean aux motifs d'expédition afin d'identifier les opportunités d'amélioration de processus et d'économie de coûts.

Les envois accélérés gérés sont facilités par notre technologie web propriétaire d'envois accélérés qui permet d'automatiser l'approvisionnement et le suivi du fret urgent. Notre réseau indépendant compte des milliers de transporteurs terrestres triés sur le volet, dont les types de véhicules vont des fourgonnettes aux camions à plateau, ainsi que des options de transport aérien domestique et international. Notre service dédié est une solution clé en main adaptée à chaque client : conducteurs, tracteurs, remorques, maintenance, gestion et carburant, sans location d'équipement.

Envois mondiaux

Nous proposons des services de réexpédition sans actifs dans le monde entier sur un secteur à 150 milliards de dollars, où les expéditeurs peuvent compter sur notre expertise nationale, transfrontalière et internationale. Le fret que nous prenons en charge peut partir et arriver au sein du même pays, ou passer d'un pays ou continent à un autre. Il peut être transporté par voie terrestre, aérienne, maritime ou combiner ces trois modes.

XPO dispose d'un réseau d'experts de marché indépendants et de courtiers en douane agréés qui peuvent fournir un point de vue local sur des milliers de zones commerciales dans le monde, et nous exploitons une filiale en tant que transporteur non exploitant de navire (NVOCC). Nous avons une occasion d'augmenter notre part de marché dans le secteur de la réexpédition grâce à un réseau de bureaux dédiés sur quatre continents.

Une culture axée sur les services et les résultats

Le dénominateur commun entre tous les domaines du transport et de la logistique est le fait que le client veuille obtenir des résultats. L'état d'esprit « zéro échec » fait partie de notre ADN, et ce depuis un quart de siècle, soit depuis nos racines dans les envois accélérés. Tout service autre qu'un service irréprochable n'est donc pas envisageable pour nous.

Les clients du transport veulent une collecte et une livraison ponctuelles. Les clients en logistique contractuelle veulent que leurs marchandises circulent facilement le long de la chaîne d'approvisionnement. Tous les clients veulent de la visibilité sur leurs flux, une documentation exacte et une prise en charge sans dégâts. Ils souhaitent être immédiatement informés de tout problème éventuel et attendent qu'une solution leur soit proposée. Et, de plus en plus, les clients veulent une visibilité en temps réel sur leurs activités de chaîne d'approvisionnement ; c'est pourquoi nous investissons fortement dans le développement d'applications mobiles, la visibilité de bout en bout, les analyses prédictives et notre place de marché de fret numérique.

Nous voyons une chance pour XPO de continuer de se différencier en apportant un service client supérieur pour chacune de nos offres de services. Nous nous demandons : Le client est-il enchanté d'avoir choisi XPO ? Améliorons-nous constamment la valeur des marchandises que nous livrons ? Lorsque nous recevons des distinctions pour notre excellence opérationnelle de la part d'entreprises internationales comme Boeing, Nissan, Diebold, Navistar, Nordstrom, The Home Depot et Whirlpool, nous savons que nous avons bien fait notre travail.

La durabilité est un autre axe important pour nous. C'est un domaine dans lequel XPO a déjà montré l'exemple dans le secteur, ce qui nous donne une occasion de mettre à profit cette position. Notre société a été nommée parmi le Top 75 des partenaires de la chaîne d'approvisionnement écologique par *Inbound Logistics* trois années de suite et a reçu en 2016 le label « Objectif CO₂ » pour les remarquables performances environnementales de ses activités de transport en Europe de la part du ministère français de l'Environnement et de l'Agence française de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.

L'entrepôt du futur que nous sommes en train de créer avec Nestlé au Royaume-Uni sera situé sur des plateaux artificiels, avec un aménagement paysager permettant de limiter l'impact visuel pour les villages voisins. D'autres mesures de durabilité comprennent des systèmes de réfrigération à l'ammoniac écologiques, des lampes à LED basse consommation, des thermopompes à air pour les zones d'administration et un système de collecte des eaux de pluie.

Un certain nombre de nos installations logistiques sont certifiées ISO 14001 pour garantir la conformité aux normes environnementales et autres réglementations. Nous surveillons les émissions de carburant des chariots élévateurs dans nos entrepôts, et nous avons mis en place des protocoles nous permettant de prendre des mesures correctives immédiates en cas de besoin. Nos ingénieurs d'emballage s'assurent d'utiliser des cartons de dimension optimale pour chaque produit devant être distribué et, lorsque cela est possible, nous achetons des emballages recyclés. En conséquence de nos opérations de logistique inverse, nous recyclons chaque année des millions de composants électroniques et de batteries.

Dans les transports, nous avons réalisé d'importants investissements de capital dans les tracteurs à faible consommation de carburant Freightliner Cascadia en Amérique du Nord, qui utilisent une technologie RCS conforme aux règlements de l'EPA de 2013 et aux GHG14. Nos sites de charge partielle en Amérique du Nord ont mis en place de nombreuses politiques de basse consommation et sont en train de passer aux lampes à LED.

En Europe, nous détenons l'une des flottes les plus modernes du secteur : conforme à 98 % aux normes Euro 5, EEV et Euro 6, avec un âge moyen des camions de 2,5 ans. Nous possédons également une vaste flotte de camions roulant au gaz naturel en Europe, ainsi que des méga-camions approuvés par le gouvernement en Espagne. Ces camions permettent de réduire les émissions de CO₂ de manière significative grâce à une augmentation de la capacité de charge.

Tels sont les nombreux facteurs de croissance rentable que nous pouvons exploiter. Nous avons conçu XPO sur mesure afin de générer une valeur élevée pour nos clients ainsi qu'un rendement élevé pour nos actionnaires, avec une importante opportunité de marché exploitable.

Principales données financières¹

Sur l'ensemble de l'année 2018, nous avons réalisé : Une croissance des recettes de 12,3 % par rapport à l'année précédente, une croissance organique des recettes de 9,3 %, des recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires de 390 millions de dollars et un EBITDA ajusté de 1,56 milliard de dollars qui a augmenté de 14,3 % par rapport à 2017. Nous nous sommes surpassés sur le plan de la trésorerie disponible grâce à une meilleure gestion du fonds de roulement.

Ce trimestre n'a pas été sans quelques défis : nous avons fait face à des vents contraires en France et au Royaume-Uni, ainsi qu'à la perte de l'activité d'injection postale en livraison capillaire de notre plus gros client. Néanmoins, nous affichons une croissance solide. Au quatrième trimestre 2018, par rapport au même trimestre de l'année précédente, nous avons réalisé :

- Des recettes de 4,39 milliards de dollars, contre 4,19 milliards de dollars ;
- Une croissance organique des recettes de 5,4 % ;
- Des recettes nettes de 84 millions de dollars², contre 189 millions de dollars³ ;
- Des recettes diluées par action de 0,62 \$, contre 1,42 \$;
- Des recettes nettes ajustées de 98 millions de dollars, contre 59 millions de dollars ;
- Des recettes diluées par action ajustées de 0,72 \$, contre 0,45 \$;
- Un EBITDA ajusté de 380 millions de dollars, contre 337 millions de dollars ;
- Une trésorerie des opérations de 566 millions de dollars, contre 265 millions de dollars ; et
- Une trésorerie disponible de 479 millions de dollars, contre 210 millions de dollars.

Le 4 février 2019, nous avons achevé le programme de rachat d'actions d'un milliard de dollars que notre conseil d'administration avait autorisé en décembre 2018. Au total, nous avons racheté 18 millions d'actions ordinaires de XPO pour environ un milliard de dollars (prix moyen par action de 56,09 \$).

¹ Les réconciliations des mesures financières non-PCGR utilisées dans ce document sont présentées dans la présentation en diaporama jointe.

² Les recettes nettes sont attribuables aux actionnaires ordinaires.

³ Les recettes nettes de 189 millions de dollars pour le quatrième trimestre 2017 comprennent un bénéfice net de 173 millions de dollars principalement lié à la promulgation de la réforme fiscale aux États-Unis.

Le 13 février 2019, notre conseil d'administration a autorisé un nouveau rachat d'actions pouvant aller jusqu'à 1,5 milliard de dollars d'actions ordinaires de XPO. Cette autorisation est détaillée dans les dossiers déposés auprès de la SEC.

Objectifs financiers 2019

Le 14 février 2019, nous avons mis à jour nos objectifs financiers pour l'ensemble de l'année 2019 comme suit :

- Croissance des recettes de 3 % à 5 %, ce qui correspond à une croissance organique des recettes de 4 % à 6 % par rapport à l'année précédente ;
- EBITDA ajusté entre 1,650 et 1,725 milliard de dollars, soit une augmentation de 6 % à 10 % par rapport à l'année précédente, contre un objectif précédent de 12 % à 15 % ;
- Trésorerie disponible entre 525 et 625 millions de dollars, contre un objectif précédent d'environ 650 millions de dollars⁴ ;
- Dépenses nettes en capital entre 400 et 450 millions de dollars ;
- Dépréciation et amortissement entre 765 et 785 millions de dollars ;
- Taux d'imposition réel de 26 % à 29 % ; et
- Impôts en espèces entre 165 et 190 millions de dollars⁵.

Pour générer en 2019 une croissance de 6 % à 10 % de l'EBITDA ajusté par rapport à l'année précédente, nous prévoyons une croissance à un chiffre faible à moyen de l'EBITDA ajusté pendant la première moitié de l'année, avec une accélération pendant la seconde moitié. Au début de l'année, nous avons rencontré des vents contraires, mais nous estimons qu'ils seront graduellement compensés par les contributions à l'EBITDA à mesure que l'année progressera. Nous avons dédié une capacité substantielle à notre gros client en courtage, livraison capillaire et logistique ; d'ici quelques mois, la majeure partie de ces ressources devrait être redéployée et nous faire gagner de l'argent. En même temps, nos rémunérations par rapport à l'année précédente deviendront plus faciles.

Outre la forte demande rencontrée par nos services de commerce en ligne, nous nous attendons à récolter toute l'année les fruits du nombre record de projets de logistique que nous avons lancés tout au long de l'année 2018 et de l'expansion de nos plateformes de livraison capillaire, ainsi que ceux de notre technologie de tarification en charge partielle et du lancement de notre équipe de gestion des comptes stratégiques en Europe. Par ailleurs, nous devrions constater, plus tard dans l'année, les répercussions positives de la planification des effectifs, des robots collaboratifs et d'autres initiatives de productivité débutées récemment, et nous constatons une bonne dynamique avec XPO Direct. Au troisième trimestre, nous reporterons notre perte de 2018 relative à la faillite de House of Fraser.

Création de valeur durable

^{4, 5} Le flux de trésorerie disponible et les impôts en espèces supposent des intérêts décaissés de 275 à 315 millions de dollars sur une dette supplémentaire d'un milliard de dollars en 2019 pour le rachat d'actions. La société prévoit que le fonds de roulement soit un emploi de ressources en 2019, car il finance sa croissance des recettes, compensée en partie par les produits graduels de 125 à 150 millions de dollars par rapport à l'année précédente provenant du programme de comptes recevables.

En résumé, nous continuons de mettre en œuvre notre stratégie de croissance et de rendement ainsi que d'augmenter notre part du marché d'un billion de dollars sur lequel nous travaillons. Il y a toujours des façons d'aider nos clients à travailler plus efficacement et à réduire leurs coûts ; c'est ainsi que nous apportons de la valeur actionnariale de la façon la plus durable.

XPO se fait remarquer par tous les secteurs industriels qui ont besoin de transport ou de logistique. Notre capacité à accroître l'efficacité grâce à la technologie dans de nombreuses parties de la chaîne d'approvisionnement trouve clairement un écho chez nos clients. Bien que ce soit particulièrement vrai pour le commerce en ligne, nous travaillons étroitement avec tous types d'entreprises pour surveiller toute leur chaîne d'approvisionnement, depuis l'approvisionnement jusqu'au consommateur final. Notre approche partenariale et notre technologie propriétaire expliquent en grande partie pourquoi 69 % des entreprises de la liste Fortune 100 font appel à XPO.

Notre stratégie repose sur des professionnels expérimentés dans leur domaine qui savent comment obtenir des résultats. Il convient de noter que 16 % des actions diluées en circulation de XPO sont détenues par des dirigeants et administrateurs de la société, dont les intérêts s'en trouvent alignés avec ceux de nos actionnaires publics.

En 2016, XPO est entrée pour la première fois dans la liste des Fortune 500, et un an plus tard, nous avons été désignés comme l'entreprise de transport affichant la plus forte croissance. En 2018, *Fortune* nous a nommés dans sa liste *Fortune Future 50* et Gartner nous a désignés comme un leader mondial parmi les prestataires de logistique tiers. *Inbound Logistics* nous a nommés dans le Top 75 des partenaires de chaîne logistique écologique ces trois dernières années. En Italie, nous avons été désignés comme l'entreprise de logistique de l'année pour l'innovation deux années de suite. *Logistics Manager* nous a nommés prestataire d'assistance logistique tierce (3PL) de l'année. Et au Royaume-Uni, nous avons été élus parmi les trois meilleures sociétés dans lesquelles travailler de Glassdoor. *Forbes* nous a désignés comme l'entreprise américaine la plus performante de sa liste Global 2000 et comme l'un des meilleurs employeurs américains.

En 2018, *Fortune* nous a nommés parmi les entreprises les plus admirées au monde, un honneur qui s'est répété en 2019, où nous sommes arrivés premiers dans notre catégorie. Nombre des critères sur lesquels repose la désignation des entreprises les plus admirées reflètent les principales forces de XPO : l'innovativité, la valeur d'investissement à long terme, la solidité financière, l'utilisation judicieuse des actifs de l'entreprise ainsi que l'efficacité dans la conduite d'une activité mondiale. Nous remercions nos employés pour avoir créé la culture qui a mené à ces reconnaissances.

Nous ne faisons que commencer. En quatre ans, nous avons fait de XPO un leader de son secteur, principalement grâce aux acquisitions. Nous nous sommes ensuite concentrés sur l'optimisation. Nous nous sommes assurés de disposer de solides professionnels et d'une main d'œuvre motivée, avec des plans de croissance méticuleux pour chaque secteur d'activité. Alors que nous envisageons l'avenir, nous avons confiance en notre capacité à tirer parti de nos forces pour créer une valeur actionnariale importante.

Merci pour votre attention !

Mesures financières non définies dans les PCGR

Comme l'exigent les règlements de la Commission des valeurs et des changes (SEC), nous fournissons des rapprochements des mesures financières non conformes aux PCGR figurant dans ce document avec les mesures directement comparables en vertu des PCGR, lesquels sont fournis dans les tableaux financiers du diaporama ci-joint.

Ce document et le diaporama ci-joint présentent les mesures financières non conformes aux PCGR suivantes : le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (« EBITDA ») et l'EBITDA ajusté pour les périodes de trois mois clôturées les 31 décembre 2018 et 2017 ; l'EBITDA, l'EBITDA ajusté et l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète pour les périodes de douze mois clôturées les 31 décembre 2018, 2017 et 2016 ; le flux de trésorerie disponible pour les périodes de trois mois clôturées les 31 décembre 2018 et 2017 et les périodes de douze mois clôturées les 31 décembre 2018, 2017 et 2016 ; les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le bénéfice par action ajusté (de base et dilué) (« BPA ajusté ») pour les périodes de trois et douze mois clôturées les 31 décembre 2018 et 2017 ; le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les périodes de trois et douze mois clôturées les 31 décembre 2018, 2017 et 2015 ; et la croissance organique des recettes pour les périodes de trois mois clôturées les 31 décembre 2018 et 2017, sur une base consolidée.

Nous estimons que les mesures financières ajustées ci-dessus facilitent l'analyse de nos opérations commerciales courantes, car elles suppriment des postes qui peuvent ne pas représenter XPO et les performances d'exploitation de son cœur de métier ou ne pas y être liés, et peuvent aider les investisseurs en comparant des périodes antérieures et en évaluant les tendances de nos activités. D'autres sociétés peuvent calculer ces mesures financières non conformes aux PCGR différemment. Nos mesures risquent donc de ne pas être comparables aux leurs, même si elles portent le même nom. Nous estimons que ces mesures financières non conformes aux PCGR ne devraient être utilisées que comme mesures supplémentaires de nos performances opérationnelles.

L'EBITDA ajusté, les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le BPA ajusté incluent les ajustements relatifs aux frais de transaction, d'intégration et de stratégie de marque, aux coûts de restructuration, aux frais de contentieux pour les questions liées aux entrepreneurs indépendants et le gain sur la vente d'un placement en actions. Les ajustements de transaction et d'intégration sont généralement les surcoûts qui résultent d'une acquisition réelle ou prévue et incluent les coûts de transaction, les commissions des conseillers en acquisition et intégration, les coûts salariaux internes (dans la mesure où les personnes sont affectées à plein temps aux activités d'intégration et de transformation) et certaines dépenses d'intégration et de convergence des systèmes informatiques. Les activités de stratégie de la marque concernent principalement le changement du nom XPO Logistics sur notre flotte de camion et nos bâtiments. Les coûts de restructuration concernent principalement les indemnités de licenciement relatives aux initiatives d'optimisation de l'activité. Les frais de contentieux désignent les frais de règlement et les frais associés engagés dans le cadre des réclamations d'entrepreneurs indépendants en lien avec notre activité de livraison capillaire. Le gain sur la vente d'un placement en actions concerne la vente d'une participation non stratégique dans une société fermée. La direction utilise des mesures financières non conformes aux PCGR pour prendre des décisions financières, opérationnelles et de planification et évaluer les performances courantes de chaque segment de métier de XPO.

Nous estimons que la trésorerie disponible est une mesure importante de notre capacité à rembourser une dette arrivant à maturité ou de financer d'autres utilisations de notre capital

susceptibles d'améliorer la valeur pour les actionnaires. Nous estimons que l'EBITDA et l'EBITDA ajusté facilitent la comparabilité d'une période à l'autre en supprimant l'impact de notre structure de capital (intérêts et frais de financement), de notre base d'actifs (dépréciation et amortissement), des impacts fiscaux et d'autres ajustements figurant dans les tableaux en annexe que la direction juge ne pas refléter les principales activités d'exploitation, et qu'ils aident par conséquent les investisseurs à évaluer les tendances de nos activités. Nous estimons que les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le BPA ajusté améliorent la comparabilité de nos résultats d'exploitation d'une période à l'autre en supprimant l'impact de certains coûts et gains qui, selon la direction, ne reflètent pas nos activités d'exploitation centrales. Nous estimons que le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord améliorent la comparabilité de nos résultats d'exploitation d'une période à l'autre (i) en supprimant les répercussions de certains coûts de transaction, d'intégration, de restructuration et de stratégie de marque ainsi que les dépenses d'amortissement et (ii) en incluant les répercussions des revenus de pension engagés dans la période du bilan et figurant dans les tableaux en annexe. Nous estimons que le revenu organique est une mesure importante, car il exclut l'impact de la fluctuation des taux de change et des surtaxes sur les carburants.

Concernant notre objectif financier pour 2019 relatif à l'EBITDA ajusté et au flux de trésorerie disponible, dont aucun n'est une mesure conforme aux PCGR, les rapprochements des mesures non conformes aux PCGR avec les mesures conformes aux PCGR correspondantes ne sont pas réalisables en pratique sans efforts excessifs, à cause de la variabilité et de la complexité des éléments de réconciliation décrits ci-dessous, que nous excluons de la mesure non conforme aux PCGR de l'objectif. La variabilité de ces éléments peut-être avoir un impact significatif sur les futurs résultats financiers conformes aux placements à termes conformes PCGR et, par conséquent, nous sommes incapables d'établir le bilan prospectif, l'état des revenus et l'état des flux de trésorerie, préparé conformément aux PCGR, qui serait nécessaires pour produire cette réconciliation.

Déclarations prévisionnelles

Ce document inclut des déclarations prévisionnelles au sens de la section 27A du Securities Act de 1933, dans sa version modifiée, et de la section 21E du Securities Exchange Act de 1934, dans sa version modifiée, y compris les objectifs financiers de 2019 pour la croissance des recettes consolidées et la croissance organique des recettes, l'EBITDA ajusté, le flux de trésorerie disponible, les dépenses nettes en capital, les dépréciations et amortissements, le taux d'imposition réel et les impôts en espèces. Toutes les déclarations autres que celles portant sur des données passées sont, ou sont susceptibles d'être, des déclarations prévisionnelles. Dans certains cas, les déclarations prévisionnelles peuvent être identifiées par l'utilisation de termes prévisionnels tels que « prévoit », « estime », « pense », « continue », « pourrait », « souhaite », « est susceptible de », « plan », « potentiel », « prédit », « devrait », « sera », « s'attend à », « objectif », « projection », « prévision », « but », « orientation », « perspectives », « effort », « cible », « trajectoire » ou par leur contraire ou d'autres termes comparables. L'absence de tels termes ne signifie cependant pas que les déclarations ne sont pas prévisionnelles. Ces déclarations prévisionnelles reposent sur certaines hypothèses et analyses que nous avons faites compte tenu de notre expérience et de notre perception des tendances historiques, de la conjoncture actuelle et des développements futurs attendus ainsi que d'autres facteurs que nous estimons pertinents en fonction des circonstances.

Ces déclarations prévisionnelles sont affectées par des risques connus et inconnus, et par des incertitudes et hypothèses qui peuvent faire que les résultats, les niveaux d'activité, les performances et réalisations réels diffèrent substantiellement des résultats, niveaux d'activité,

performances ou réalisations futurs exprimés ou sous-entendus par les déclarations en question. Les facteurs pouvant causer ou contribuer à une différence substantielle sont notamment les risques mentionnés dans les dossiers déposés auprès de la SEC ainsi que ceux qui suivent : les conditions économiques générales ; la concurrence et la pression des prix ; notre capacité à aligner nos investissements en immobilisations, notamment en équipements, centres de services et entrepôts, sur les demandes de nos clients ; notre capacité à intégrer et réaliser les synergies, économies de coûts et améliorations de rentabilité attendues relatives aux entreprises acquises ; notre capacité à développer et mettre en œuvre des systèmes informatiques adaptés et à éviter toute défaillance ou violation de ces systèmes ; notre endettement substantiel ; notre capacité à nous financer par emprunt ou émission d'actions ; notre capacité à maintenir des relations positives avec notre réseau de prestataires de transport tiers ; notre capacité à attirer et conserver des conducteurs qualifiés ; les litiges, notamment ceux liés à une classification considérée comme erronée d'entrepreneurs indépendants et les actions collectives en valeurs mobilières ; les questions liées au travail, y compris notre capacité à gérer nos sous-traitants, et les risques associés aux conflits du travail chez nos clients et aux efforts des syndicats pour organiser notre main d'œuvre ; les risques associés à nos réclamations auto-assurées ; les risques associés aux systèmes d'indemnités définis pour nos employés actuels et antérieurs ; les fluctuations des taux de change ; les fluctuations des taux d'intérêt fixes et flottants ; les changements des prix et surtaxes sur les carburants ; les problèmes liés à nos droits de propriété intellectuelle ; les réglementations gouvernementales, y compris la conformité aux lois commerciales ; et les actions politiques ou gouvernementales, notamment la sortie probable du Royaume-Uni de l'Union européenne. Toutes les déclarations prévisionnelles figurant dans ce document sont couvertes par les présents avertissements et aucune assurance ne peut être donnée quant à la réalisation des résultats ou développements anticipés ou, même en cas de réalisation substantielle, qu'ils auront les conséquences ou effets attendus pour nous ou nos activités ou opérations. Les déclarations prévisionnelles figurant dans le présent document ne sont valables qu'à la date de celui-ci et nous ne nous engageons aucunement à les mettre à jour afin de tenir compte d'événements ou circonstances ultérieurs, de changements dans les attentes ou de la survenance d'événements inattendus, à moins que la loi ne l'y oblige.



Présentation aux investisseurs

Février 2019

Exclusions de responsabilité

MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR. Comme l'exigent les règlements de la Commission des valeurs et des changes (SEC), nous fournissons des rapprochements des mesures financières non conformes aux PCGR figurant dans cette présentation avec les mesures directement comparables en vertu des PCGR, lesquels sont fournis dans les tableaux financiers en annexe de ce document.

Ce document présente les mesures financières non conformes aux PCGR suivantes : le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (« EBITDA ») et l'EBITDA ajusté pour les périodes de trois mois clôturées les 31 décembre 2018 et 2017 ; l'EBITDA, l'EBITDA ajusté et l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète pour les périodes de douze mois clôturées les 31 décembre 2018, 2017 et 2016 ; le flux de trésorerie disponible pour les périodes de trois mois clôturées les 31 décembre 2018 et 2017 et les périodes de douze mois clôturées les 31 décembre 2018, 2017 et 2016 ; les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le bénéfice par action ajusté (de base et dilué) (« BPA ajusté ») pour les périodes de trois et douze mois clôturées les 31 décembre 2018 et 2017 ; le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les périodes de trois et douze mois clôturées les 31 décembre 2018, 2017 et 2015 ; et la croissance organique des recettes pour les périodes de trois mois clôturées les 31 décembre 2018 et 2017, sur une base consolidée.

Nous estimons que les mesures financières ajustées ci-dessus facilitent l'analyse de nos opérations commerciales courantes, car elles suppriment des postes qui peuvent ne pas représenter XPO et les performances d'exploitation de son cœur de métier ou ne pas y être liés, et peuvent aider les investisseurs en comparant des périodes antérieures et en évaluant les tendances de nos activités. D'autres sociétés peuvent calculer ces mesures financières non conformes aux PCGR différemment. Nos mesures risquent donc de ne pas être comparables aux leurs, même si elles portent le même nom. Ces mesures financières non conformes aux PCGR ne devraient être utilisées que comme mesures supplémentaires de nos performances opérationnelles.

L'EBITDA ajusté, les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le BPA ajusté incluent les ajustements relatifs aux frais d'acquisition et aux initiatives d'intégration, de transformation et de stratégie de marque associées ainsi que les ajustements relatifs aux coûts de restructuration, aux frais de contentieux pour les questions liées aux entrepreneurs indépendants et le gain sur la vente d'un placement en actions. Les ajustements de transaction et d'intégration sont généralement les surcoûts qui résultent d'une acquisition réelle ou prévue et incluent les coûts de transaction, les commissions des conseillers en acquisition et intégration, les coûts salariaux internes (dans la mesure où les personnes sont affectées à plein temps aux activités d'intégration et de transformation) et certaines dépenses d'intégration et de convergence des systèmes informatiques. Les activités de stratégie de la marque concernent principalement le changement du nom XPO Logistics sur notre flotte de camion et nos bâtiments. Les coûts de restructuration concernent principalement les indemnités de licenciement relatives aux initiatives d'optimisation de l'activité. Les frais de contentieux désignent les frais de règlement et les frais associés engagés dans le cadre des litiges portant sur la classification en lien avec notre activité de livraison capillaire. Le gain sur la vente d'un placement en actions concerne la vente d'une participation non stratégique dans une société fermée. La direction utilise des mesures financières non conformes aux PCGR pour prendre des décisions financières, opérationnelles et de planification et évaluer les performances courantes de chaque segment de métier de XPO.

Nous estimons que la trésorerie disponible est une mesure importante de notre capacité à rembourser une dette arrivant à maturité ou de financer d'autres utilisations de notre capital susceptibles d'améliorer la valeur pour les actionnaires. Nous estimons que l'EBITDA, l'EBITDA ajusté et l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète facilitent la comparabilité d'une période à l'autre en supprimant l'impact de notre structure de capital (intérêts et frais de financement), de notre base d'actifs (dépréciation et amortissement), des impacts fiscaux et d'autres ajustements figurant dans les tableaux en annexe que la direction juge ne pas refléter les activités d'exploitation normalisées, et qu'ils aident par conséquent les investisseurs à évaluer les tendances de nos activités. Nous estimons que les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le BPA ajusté améliorent la comparabilité de nos résultats d'exploitation d'une période à l'autre en supprimant l'impact de certains coûts et gains qui, selon la direction, ne reflètent pas nos activités d'exploitation centrales. Nous estimons que le revenu d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord améliore la comparabilité de nos résultats d'exploitation d'une période à l'autre (i) en supprimant les répercussions de certains coûts de transaction, d'intégration, de restructuration et de changement d'image de marque ainsi que les dépenses d'amortissement et (ii) en incluant les répercussions des revenus de pension engagés dans la période du bilan et figurant dans les tableaux en annexe. Nous estimons que le revenu organique est une mesure importante, car il exclut l'impact de la fluctuation des taux de change et des surtaxes sur les carburants.

Concernant notre objectif financier pour 2019 relatif à l'EBITDA ajusté et au flux de trésorerie disponible, dont aucun n'est une mesure conforme aux PCGR, les rapprochements des mesures non conformes aux PCGR avec les mesures conformes aux PCGR correspondantes ne sont pas réalisables en pratique sans efforts excessifs, à cause de la variabilité et de la complexité des éléments de réconciliation décrits ci-dessous, que nous excluons de la mesure non conforme aux PCGR de l'objectif. La variabilité de ces éléments peut-être avoir un impact significatif sur les futurs résultats financiers conformes aux placements à termes conformes PCGR et, par conséquent, nous sommes incapables d'établir le bilan prospectif, l'état des revenus et l'état des flux de trésorerie, préparé conformément aux PCGR, qui serait nécessaires pour produire cette réconciliation.

DÉCLARATIONS PRÉVISIONNELLES. Ce document inclut des déclarations prévisionnelles au sens de la section 27A du Securities Act de 1933, dans sa version modifiée, et de la section 21E du Securities Exchange Act de 1934, dans sa version modifiée, y compris les objectifs financiers pour notre EBITDA ajusté consolidé et notre flux de trésorerie disponible ainsi que nos perspectives de croissance future. Toutes les déclarations autres que celles portant sur des données passées sont, ou sont susceptibles d'être, des déclarations prévisionnelles. Dans certains cas, les déclarations prévisionnelles peuvent être identifiées par l'utilisation de termes prévisionnels tels que « prévoit », « estime », « pense », « continue », « pourrait », « souhaite », « est susceptible de », « plan », « potentiel », « prédit », « devrait », « sera », « s'attend à », « objectif », « projection », « prévision », « but », « orientation », « perspectives », « effort », « cible », « trajectoire » ou par leur contraire ou d'autres termes comparables. L'absence de tels termes ne signifie cependant pas que les déclarations ne sont pas prévisionnelles. Ces déclarations prévisionnelles reposent sur certaines hypothèses et analyses que nous avons faites compte tenu de notre expérience et de notre perception des tendances historiques, de la conjoncture actuelle et des développements futurs attendus ainsi que d'autres facteurs que nous estimons pertinents en fonction des circonstances.

Ces déclarations prévisionnelles sont affectées par des risques connus et inconnus, et par des incertitudes et hypothèses qui peuvent faire que les résultats, les niveaux d'activité, les performances et réalisations réels diffèrent substantiellement des résultats, niveaux d'activité, performances ou réalisations futurs exprimés ou sous-entendus par les déclarations en question. Les facteurs pouvant causer ou contribuer à une différence substantielle sont notamment les risques mentionnés dans les dossiers déposés auprès de la SEC ainsi que ceux qui suivent : les conditions économiques générales ; la concurrence et la pression des prix ; notre capacité à aligner nos investissements en immobilisations, notamment en équipements, centres de services et entrepôts, sur les demandes de nos clients ; notre capacité à intégrer et réaliser les synergies, économies de coûts et améliorations de rentabilité attendues relatives aux entreprises acquises ; notre capacité à développer et mettre en œuvre des systèmes informatiques adaptés et à éviter toute défaillance ou violation de ces systèmes ; notre endettement substantiel ; notre capacité à nous financer par emprunt ou émission d'actions ; notre capacité à maintenir des relations positives avec notre réseau de prestataires de transport tiers ; notre capacité à attirer et conserver des conducteurs qualifiés ; les litiges, notamment ceux liés à une classification considérée comme erronée d'entrepreneurs indépendants et les actions collectives en valeurs mobilières ; les questions liées au travail, y compris notre capacité à gérer nos sous-traitants, et les risques associés aux conflits du travail chez nos clients et aux efforts des syndicats pour organiser notre main d'œuvre ; les risques associés à nos réclamations auto-assurées ; les risques associés aux systèmes d'indemnités définis pour nos employés actuels et antérieurs ; les fluctuations des taux de change ; les fluctuations des taux d'intérêt fixes et flottants ; les changements des prix et surtaxes sur les carburants ; les problèmes liés à nos droits de propriété intellectuelle ; les réglementations gouvernementales, y compris la conformité aux lois commerciales ; et les actions politiques ou gouvernementales, notamment la sortie probable du Royaume-Uni de l'Union européenne. Toutes les déclarations prévisionnelles figurant dans ce document sont couvertes par les présents avertissements et aucune assurance ne peut être donnée quant à la réalisation des résultats ou développements anticipés ou, même en cas de réalisation substantielle, qu'ils auront les conséquences ou effets attendus pour nous ou nos activités ou opérations. Les déclarations prévisionnelles figurant dans le présent document ne sont valables qu'à la date de celui-ci et nous ne nous engageons aucunement à les mettre à jour afin de tenir compte d'événements ou circonstances ultérieurs, de changements dans les attentes ou de la survenance d'événements inattendus, à moins que la loi ne l'y oblige.

Facteurs clés moteurs de la croissance et du rendement

- ▶ Positions de premier plan dans les domaines à forte croissance que sont le transport et la logistique
- ▶ Opportunité exploitable d'un billion de dollars, avec une part de marché inférieure à 2 %
- ▶ Capacité à fournir une large gamme de solutions intégrées à des clients aux chaînes d'approvisionnement complexes
- ▶ Différenciation grâce à une technologie de pointe dans toutes les branches d'activité
- ▶ Forte présence multimodale dans le domaine du commerce en ligne
- ▶ Avantages d'échelle importants : levier d'exploitation, pouvoir d'achat, ventes croisées et capacité à innover
- ▶ Base de talents diversifiée partageant son expertise
- ▶ Professionnels de renommée mondiale qui sont également des actionnaires de XPO

Réalisation en 2018 d'une croissance organique des recettes de 9,3 % par rapport à l'année précédente

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Parmi les 10 meilleurs prestataires mondiaux de services logistiques

Nous utilisons notre réseau hautement intégré de talents, de technologies et d'actifs pour aider nos clients à gérer leurs marchandises le plus efficacement possible à travers leur chaîne d'approvisionnement.

TRANSPORT **65% des recettes**

Transport de tous types de fret à l'aide du mode optimal ou de la combinaison de modes optimale

- Chargement complet par le biais d'une capacité de camions et remorques en courtage, sous contrat et en propriété
- Charge partielle
- Livraison capillaire, assemblage et installation de marchandises lourdes par le biais d'une capacité sous contrat
- Intermodal ferroviaire

LOGISTIQUE **35% des recettes**

Résolution d'exigences complexes relatives à la chaîne d'approvisionnement pour tous types de marchandises

- Entreposage, livraison, distribution et gestion des stocks à haute valeur ajoutée
- Solutions innovantes profitant d'une automatisation avancée, d'analyses exclusives et d'autres technologies de XPO
- Spécialisation dans le commerce en ligne et la distribution tous canaux
- Gestion des retours (logistique inversée)

Fortune a nommé XPO parmi les entreprises les plus admirées au monde pour la deuxième année consécutive en 2019

Remarque : Données sur les recettes, hors élimination intersectorielle, telles que reportées pour l'exercice 2018

Une échelle mondiale et une gamme de services diversifiée

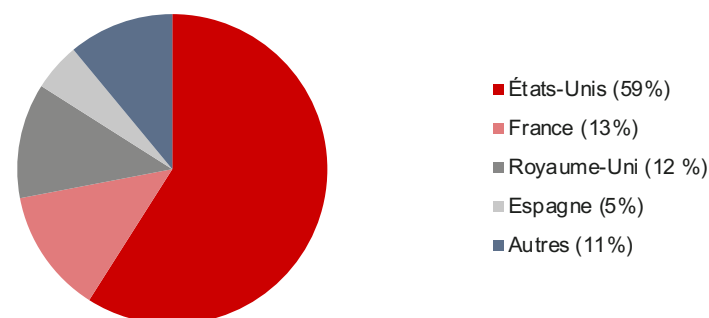
Chiffres essentiels

Clients	Plus de 50 000
Employés	Plus de 100 000
Sites	1 535
Pays d'opération	32
Installations de logistique contractuelle	190 millions de pieds carrés (18 millions de mètres carrés)

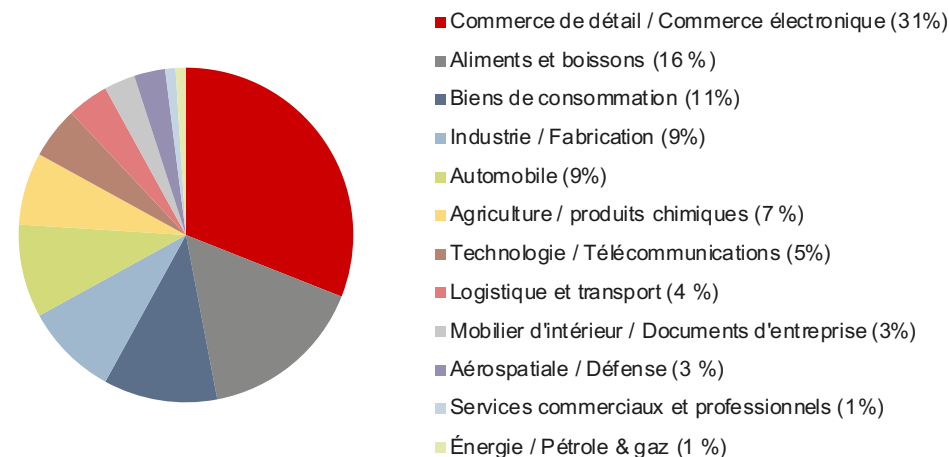
Remarque : Le profil des recettes brutes représente le total des recettes de l'exercice 2018.
Remarque : Les recettes séparées par secteur vertical de client sont basées sur les 200 principaux clients de l'entreprise, qui représentent environ 60% des recettes totales.

Profil des recettes brutes

Par pays

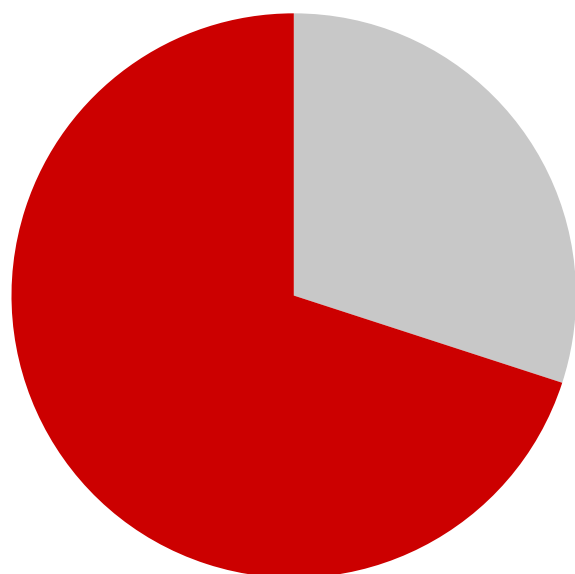


Par client en verticale



La composition du réseau crée de la valeur

Un mix de recettes attractif



■ Activités légères en actifs (70%)
■ Activités basées sur actifs (30%)

- ▶ **Réseau de transport hors actifs :**
12 000 camions sous contrat via des propriétaires exploitants indépendants, et plus d'un million de camions en courtage
- ▶ **Actifs de transport terrestre :**
16 000 tracteurs, 39 000 remorques, 9 500 conteneurs intermodaux de 16 mètres et 5 000 châssis
- ▶ **Installations :**
477 sites de transbordement et 804 sites de logistique contractuelle

Un réseau mondial avec une combinaison optimale d'éléments d'actifs et hors actifs améliore le service aux clients tout en générant des retours considérables pour les actionnaires

Remarque : Mix des recettes pour l'exercice 2018

Un rythme d'innovation rapide

Investissement annuel de 500 millions de dollars dans la technologie : un facteur de différenciation clé

- ▶ Équipe technologique mondiale comptant environ 1 700 professionnels
- ▶ Plus de 100 analystes de données travaillant sur les analyses prédictives et l'apprentissage automatique
- ▶ La place de marché de fret numérique XPO Connect offre aux expéditeurs une visibilité en temps réel sur l'offre et la demande et automatise l'appariement des cargaisons avec les transporteurs grâce à l'application mobile Drive XPO
- ▶ La consommation en livraison capillaire inclut le suivi vocal et la réalité augmentée
- ▶ Le lancement de robots collaboratifs améliore de façon spectaculaire la vitesse, la précision et la gestion sans danger des livraisons ; 5 000 robots prévus
- ▶ Une technologie d'entrepôt exclusive accélère l'intégration des solutions automatisées
- ▶ Les robots de sécurité C3XPO améliorent la sécurité de l'installation et réduisent les coûts pour les clients

Notre infrastructure technologique est l'une des principales raisons qui incitent nos clients à nous confier chaque jour environ 160 000 livraisons terrestres et plus de 7 milliards d'unités de stock

Équipe de direction très compétente

	Expérience préalable
Bradley Jacobs <i>PDG</i>	United Rentals, United Waste
Josephine Berisha <i>Vice présidente senior, Rémunération et avantages sociaux mondiaux</i>	Morgan Stanley
Erik Caldwell <i>Directeur des opérations, Chaîne d'approvisionnement–Amériques et Asie-Pacifique</i>	Baie d'Hudson, Luxottica
Richard Cawston <i>Directeur général, Chaîne d'approvisionnement– Europe</i>	Asda, Norbert Dentressangle
Michele Chapman <i>Vice-présidente sénior – Opérations de vente mondiales</i>	Amazon
Ashfaq Chowdhury <i>Président, Chaîne logistique – Amériques et Asie-Pacifique</i>	New Breed
Troy Cooper <i>Président</i>	United Rentals, United Waste
Matthew Fassler <i>Directeur de la stratégie</i>	Goldman Sachs
Sarah Glickman <i>Directrice financière par intérim ; Vice-présidente sénior, Organisation financière de la société</i>	Novartis, Honeywell, Bristol-Myers Squibb
Luis Angel Gómez <i>Directeur général, Transport – Europe</i>	Norbert Dentressangle
Mario Harik <i>Directeur des systèmes d'information</i>	Oakleaf Waste Management
Tavio Headley <i>Directeur principal, Relations avec les investisseurs</i>	Jefferies, American Trucking Associations

Remarque : Liste non exhaustive, par ordre alphabétique

Équipe de direction très compétente (suite)

	Expérience préalable
Meghan Henson <i>Directrice des ressources humaines</i>	Chubb, PepsiCo
Julie Katigan <i>Vice-présidente sénior, Ressources humaines, Chaîne d'approvisionnement – Amérique du Nord</i>	Electrolux, Mead Johnson Nutrition
Erin Kurtz <i>Vice-président senior, Communications</i>	Thomson Reuters, AOL
Katrina Liddell <i>Vice-présidente senior, Ventes de transport – Amérique du Nord</i>	Johnson Controls International
John Mitchell <i>Directeur des systèmes d'information, Chaîne d'approvisionnement – Amériques et Asie-Pacifique</i>	New Breed, Pep Boys, Lowe's
Patrick Oestreich <i>Vice-présidente senior, Ventes stratégiques et gestion de compte</i>	DB Schenker
Emily Phillips <i>Vice-présidente senior, Solutions avancées</i>	Home Depot, JDA Software
Greg Ritter <i>Directeur du service client</i>	Knight Transportation, C.H. Robinson
Sanjib Sahoo <i>Directeur des systèmes d'information, Solutions de transport</i>	tradeMONSTER
Christopher Synek <i>Président, Transport – Amérique du Nord</i>	Republic Services, Cintas
Daniel Walsh <i>Président, Last Mile</i>	Brambles, CHEP
Malcolm Wilson <i>PDG, XPO Logistics Europe</i>	Norbert Dentressangle, NYK Logistics

Remarque : Liste non exhaustive, par ordre alphabétique

< part actuelle d'2% sur un marché exploitable de 1 billion de dollars

Taille du secteur industriel en milliards ⁽¹⁾

Trié par pourcentage des recettes de XPO

Contrat Logistique contractuelle	~\$120
-------------------------------------	--------

Livraison capillaire Amérique du Nord	~\$38
--	-------

Europe Transport ⁽²⁾	~\$455
------------------------------------	--------

Charge complète en Amérique du Nord et envois accélérés	~\$375
--	--------

Livraison capillaire Intermodal et camionnage	~\$43
--	-------

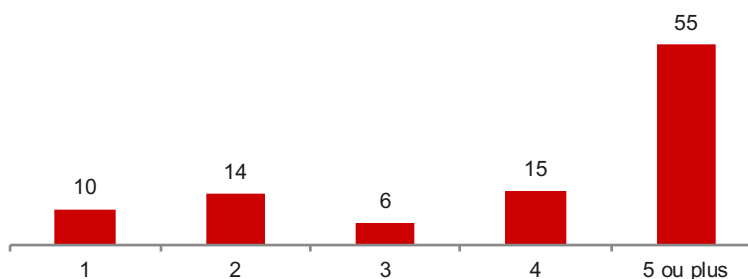
Livraison capillaire Amérique du Nord	~\$13
--	-------

Notre force de vente agrandie a réalisé des ventes record de 3,8 milliards de dollars pendant l'exercice 2018

- Nous avons continué à faire grandir notre équipe de gestion des comptes stratégiques en Amérique du Nord en nous concentrant sur le développement des relations avec les gros clients
- Une équipe européenne de gestion des comptes stratégiques a vu le jour et la réserve européenne de talents de vente de niveau sénior s'est accrue à la fois dans le transport et dans la logistique
- Nous avons renforcé le soutien aux ventes, augmenté la rémunération incitative et investi dans de nouvelles formations et analyses afin de stimuler les ventes croisées

Les clients principaux tirent parti de la plateforme de XPO

Nombre de services XPO utilisés par les 100 clients principaux ⁽³⁾



Pour l'exercice 2018

- 90 des 100 clients principaux de XPO utilisent au moins deux gammes de service
- 69% des entreprises du Fortune 100 font confiance à XPO

(1) Seuls les marchés nord-américain et européen sont inclus Les sources incluent : Armstrong & Associates, Norbridge, Inc., EVE Partners LLC, FTR Associates, SJ Consulting Group, Bureau of Economic Analysis, US Department of Commerce, A.T. Kearney, Transport Intelligence, American Trucking Associations, Technavio, Bain & Company, recherches de Wall Street et estimations de la direction

(2) Le transport européen comprend la charge complète et le courtage.

(3) Les catégories de service incluent les envois accélérés en Amérique du Nord, intermodal, dernier kilométrage, courtage, charge partielle et chaîne logistique ; transport européen et chaîne logistique ; et envois mondiaux

Positions dominantes dans certains des secteurs industriels dont la croissance est la plus rapide

		En pourcentage des recettes brutes de XPO ⁽¹⁾	Projection de croissance du secteur par rapport au PIB ⁽²⁾
Logistique contractuelle	▪ Deuxième prestataire mondial de logistique contractuelle ▪ Plus grande plateforme européenne pour le traitement externalisé des commandes en ligne	35%	2 – 3x
Livraison capillaire Amérique du Nord	▪ L'un des trois premiers prestataires de charge partielle en Amérique du Nord ▪ Plus de 75 000 couloirs de livraison à un ou deux jours	22%	1 – 1.5x
Transport en Europe	▪ Plus grand prestataire de courtage camion et plus grande flotte en propriété en Europe ▪ Premier prestataire de services de charge partielle en Europe occidentale	16%	1 – 1.5x
Courtage de camion, envois accélérés, réexpédition et transport géré	▪ Deuxième entreprise mondiale de courtage de fret ▪ Plus grand gestionnaire d'envois accélérés en Amérique du Nord avec le plus grand portail TMS en ligne pour envois accélérés	15%	2 – 4x
Intermodal et camionnage	▪ Troisième prestataire intermodal en Amérique du Nord et prestataire de premier plan dans le secteur du camionnage ▪ Plus de 30 ans d'expérience dans les mouvements de fret ferroviaire transfrontaliers au Mexique	6%	3 – 5x
Amérique du Nord	▪ Plus grand logisticien en livraison capillaire (<i>last mile</i>) pour les marchandises lourdes en Amérique du Nord ▪ Extension du réseau en Amérique du Nord qui compte désormais 85 plateformes	6%	3 – 5x

(1) Mix des recettes pour l'exercice 2018

(2) Sources : Armstrong & Associates, Norbridge, Inc., EVE Partners LLC, FTR Associates, SJ Consulting Group, Inc., Bureau of Economic Analysis, US Department of Commerce, A.T. Kearney, Transport Intelligence, American Trucking Associations, Technavio, Wall Street Research et estimations de la direction

Acteur majeur sur le marché en pleine croissance du commerce en ligne

- ▶ Plus grand prestataire d'assistance logistique tierce (3PL) pour le traitement de commandes en ligne en Europe, avec une position solide en Amérique du Nord
- ▶ Leader de la distribution tous canaux et de la logistique inversée (gestion des retours) en Amérique du Nord
- ▶ Nos clients comptent des sociétés du commerce en ligne non diversifiées et des géants de la vente au détail
- ▶ Vaste expérience des retours de produits, de la mise à l'essai, de la remise à neuf, de la gestion des garanties, de la personnalisation des commandes et d'autres services à valeur ajoutée
- ▶ Le réseau de distribution partagé XPO Direct offre aux clients une livraison des commandes rapide et abordable, dans les délais
- ▶ Nos technologies propriétaires dédiées à l'automatisation avancée des entrepôts, aux robots, aux drones et à d'autres innovations nous permettent de mettre en place des solutions de logistique personnalisées
- ▶ Plus grand logisticien en livraison capillaire pour les marchandises lourdes en Amérique du Nord, une catégorie d'achats en ligne en expansion, avec le lancement d'un service en Europe
 - Meilleurs niveaux de satisfaction consommateur du secteur grâce à l'échelle et la technologie

Facteurs de croissance propres à l'entreprise

Les investissements de 2018, facteurs de bénéfices à l'avenir

- ▶ Élargissement de notre infrastructure de logistique contractuelle à l'aide de logiciels de gestion d'entrepôt, d'outils de planification des effectifs reposant sur des données et de solutions automatisées
- ▶ Lancement d'opérations nationales de XPO Direct pour servir des clients tous canaux, des clients du commerce en ligne et des clients de la production, avec un réseau de plus de 90 sites
- ▶ Les initiatives en charge partielle ont permis d'améliorer de façon considérable le service client, les livraisons dans les délais et les taux de satisfaction client de manière générale
 - Mise en œuvre d'une technologie d'optimisation dynamique des itinéraires, d'algorithmes de tarification avancés et de regroupement des commandes reposant sur l'IA
- ▶ Achèvement de l'extension de notre implantation en livraison capillaire à 85 plateformes en Amérique du Nord, situées de façon stratégique pour les clients de la livraison capillaire non diversifiés et pour la distribution de XPO Direct
- ▶ Renforcement de la place-forte compétitive de notre technologie propriétaire, en mettant l'accent sur la différenciation au niveau du commerce en ligne, de la consommation et de la numérisation

L'EBITDA ajusté a augmenté de 14,3 % en 2018 par rapport à 2017

Réalisation d'un EBITDA ajusté de 1,562 milliards de dollars pour l'ensemble de l'année 2018

- ▶ Investissements dans l'expansion et l'efficacité de la force de vente
- ▶ Réalisation d'initiatives de tarification
- ▶ Mise en œuvre d'améliorations des processus, de systèmes robotiques avancés et d'autres innovations
- ▶ Planification des effectifs reposant sur la technologie pour la gestion des heures supplémentaires et du travail temporaire
- ▶ Poursuite de l'amélioration de la gamme de services et de l'efficacité du réseau pour la charge partielle
- ▶ Fertilisation croisée continue des meilleures pratiques
- ▶ Automatisation de certaines opérations liées aux clients ou en contact avec les transporteurs
- ▶ Poursuite des gains d'efficacité des services partagés tels que les RH, l'informatique et la finance
- ▶ Approvisionnement centralisé et autres économies d'échelle

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

XPOLogistics

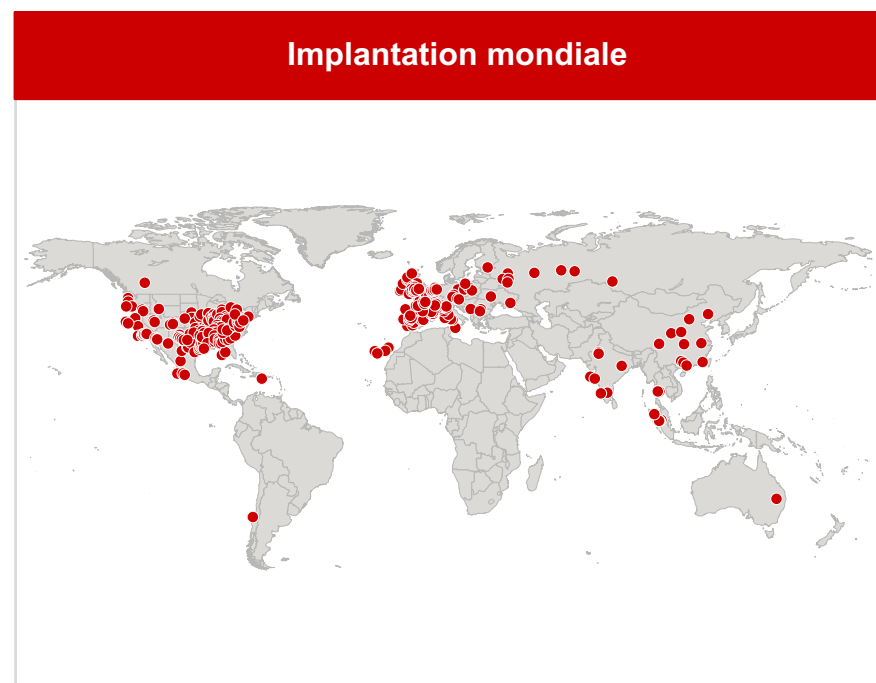
Secteurs d'activité principaux

Logistique Contractuelle

Position compétitive de leader de la technologie

Activité à actifs légers, caractérisée par des relations contractuelles récurrentes et à long terme, un caractère cyclique faible et un composant valeur ajoutée élevé qui réduit la « commoditisation ».

- ▶ Une expertise approfondie des secteurs en forte croissance dont la tendance est à l'externalisation : vente au détail, commerce en ligne, industrie, haute technologie, aérospatiale, télécommunications, aliments et boissons, santé et agriculture
- ▶ Plus grand prestataire de traitement externalisé des commandes en ligne en Europe
- ▶ Systèmes de robotisation et d'automatisation avancés des entrepôts
- ▶ Faibles exigences de dépenses en capital pour la maintenance
- ▶ Durée moyenne des contrats de cinq ans, avec un taux de renouvellement historique de plus de 95 %
- ▶ Croissance organique des recettes de 12,4 % au quatrième trimestre 2018

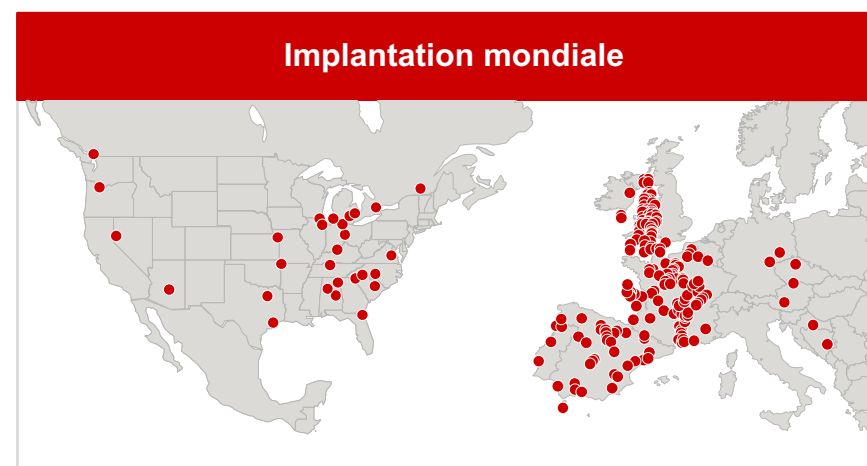


Courtage de camion

Grande opportunité de vente croisée d'une capacité massive

Activité sans actifs faisant correspondre le fret des expéditeurs avec un réseau établi de plus de 38 000 transporteurs pré-qualifiés

- ▶ Amélioration constante de la productivité grâce à notre technologie propriétaire Freight Optimizer
- ▶ L'application mobile Drive XPO et le réseau XPO Connect renforcent la relation avec les transporteurs
- ▶ Des algorithmes exclusifs utilisant un apprentissage automatique pour améliorer la précision de la tarification
- ▶ Bonne conversion de trésorerie disponible pour des dépenses de capital minimales
- ▶ Le modèle à coût variable résiste bien aux cycles
- ▶ Marché fragmenté avec des opportunités d'expansion
- ▶ Les tendances à l'externalisation favorisent la croissance du secteur

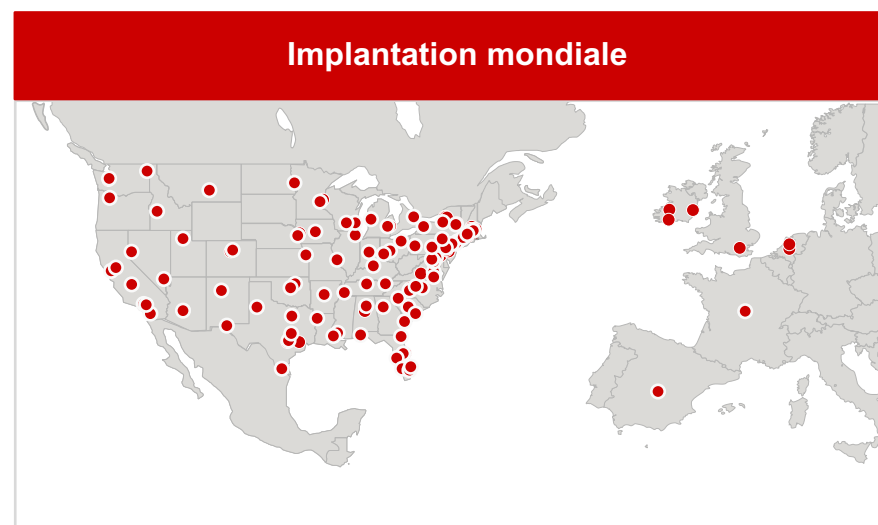


Livraison capillaire

Une demande propulsée par le commerce en ligne et tous canaux

Activité légère en actifs qui organise l'étape finale de distribution de biens lourds depuis des centres de distribution, sites de transbordement ou magasins de détail vers les foyers des consommateurs

- ▶ Nos clients incluent pratiquement l'intégralité des premiers distributeurs en grandes surfaces et vendeurs en ligne aux États-Unis
- ▶ Expérience client optimale grâce à nos technologies propriétaires pour le suivi, la livraison et l'installation à domicile des marchandises
- ▶ Intégration avec la logistique contractuelle et la charge partielle dans le réseau de distribution partagé XPO Direct pour offrir une proposition de valeur performante aux entreprises de vente au détail et de commerce en ligne
- ▶ Organisation d'environ 40 000 livraisons par jour en moyenne en 2018
- ▶ Expansion de notre service de livraison capillaire en Europe



Charge partielle en Amérique du Nord

L'un des trois premiers transporteurs de charge partielle en Amérique du Nord

Activité basée sur des actifs utilisant des conducteurs salariés et une flotte de tracteurs et remorques pour le transport de palettes sur longue distance, avec un réseau de terminaux de cargaison et livraison

- ▶ Couvre 99 % de l'ensemble des codes postaux américains
- ▶ Culture axée sur une livraison ponctuelle et sans dégâts
- ▶ L'une des flottes les plus modernes du secteur, livrant environ 9 millions de tonnes de fret par an
- ▶ Les 25 comptes principaux en charge partielle utilisent en moyenne six services différents de XPO chacun
- ▶ Amélioration du coefficient d'exploitation ajusté au quatrième trimestre 2018 qui a atteint 87,3 % ; il s'agit du meilleur coefficient du quatrième trimestre en 30 ans

Implantation en Amérique du Nord



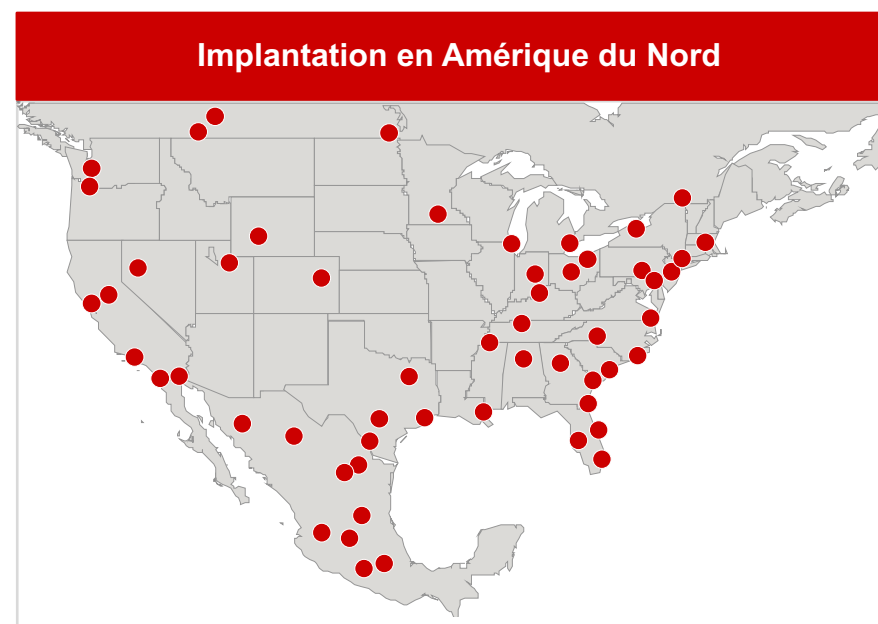
Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Transport intermodal ferroviaire

Potentiel de ventes à long terme pour la conversion camion vers rail

Activité à actifs légers qui organise la portion des lignes longue distance du fret par conteneur, notamment le courtage de rail, le camionnage local, et les services opérationnels sur site

- ▶ Troisième plus grand prestataire intermodal
- ▶ 9 500 conteneurs intermodaux de 16 mètres et 5 000 châssis
- ▶ La première capacité de factage aux États-Unis : 2 400 opérateurs propriétaires indépendants, avec un accès à plus de 25 000 camions de factage supplémentaires
- ▶ La technologie Rail Optimizer exclusive est un avantage compétitif : elle permet une communication constante avec les voies ferrées pour les transports de fret longue distance avec une grande visibilité du départ à l'arrivée
- ▶ Hauts niveaux de satisfaction clients grâce au rapport coût-efficacité, aux capacités disponibles et aux performances de service.



Transport européen

Fertilisation croisée de l'expertise avec l'Amérique du Nord

Plateforme de pointe pour les services de charge complète (dédiée et non dédiée), charge partielle, courtage camion et, depuis peu, livraison capillaire

- ▶ Ensemble, la charge partielle, le courtage camion et le transport dédié représentent environ 80 % de l'EBITDA du transport en Europe
- ▶ L'un des principaux prestataires de charge partielle en Europe occidentale
 - Initiatives de bénéfice similaires à celles de la charge partielle en Amérique du Nord ; partage des meilleures pratiques
- ▶ Activité de courtage importante en pleine croissance mobilisant le réseau de transporteurs et la capacité appartenant à XPO
 - Lancement du système Freight Optimizer permettant d'augmenter la visibilité à travers l'Europe et déploiement de l'application Drive XPO pour les transporteurs
- ▶ Activité de transport dédié à haute rentabilité utilisant des actifs pour les contrats à long terme

Implantation sur le transport en Europe



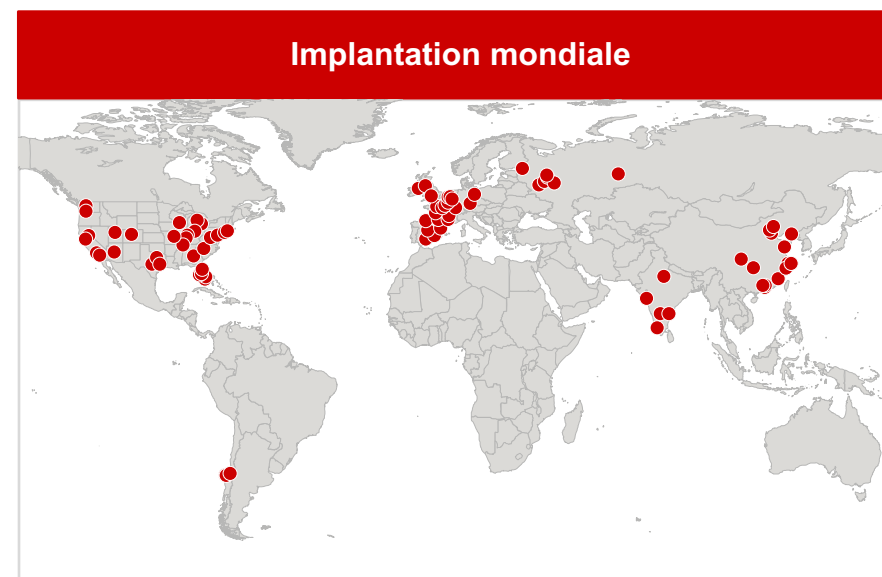
Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Envois mondiaux

Réseau mondial intégré

Solution logistique sans actifs pour les envois nationaux, transfrontaliers et internationaux, dont le courtage en douane

- ▶ Le secteur du fret représente 150 milliards de dollars, dont XPO détient moins de 1 %
- ▶ Services différenciés capables de tirer parti des relations avec les transporteurs terrestres, aériens et maritimes pour le fret national, international et transfrontalier
- ▶ Exploitation d'une filiale en tant que transporteur non exploitant de navire (« NVOCC »)
- ▶ Occasion d'augmenter notre part de marché grâce à un réseau de bureaux dédiés sur quatre continents





Principales données financières

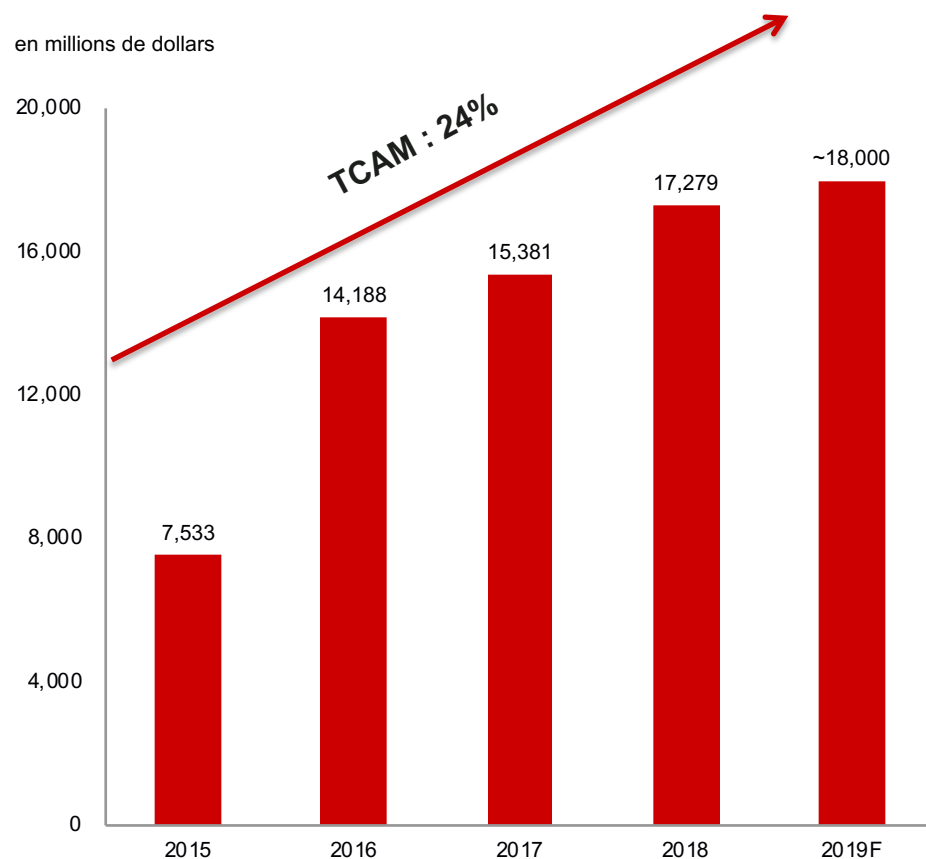
Programmes de rachat d'actions

- ▶ Le 4 février 2019, la société a achevé le programme de rachat d'actions annoncé en décembre 2018 :
 - Au total, 18 millions d'actions ordinaires de XPO ont été rachetées pour environ un milliard de dollars
 - Prix moyen par action de 56,09 \$

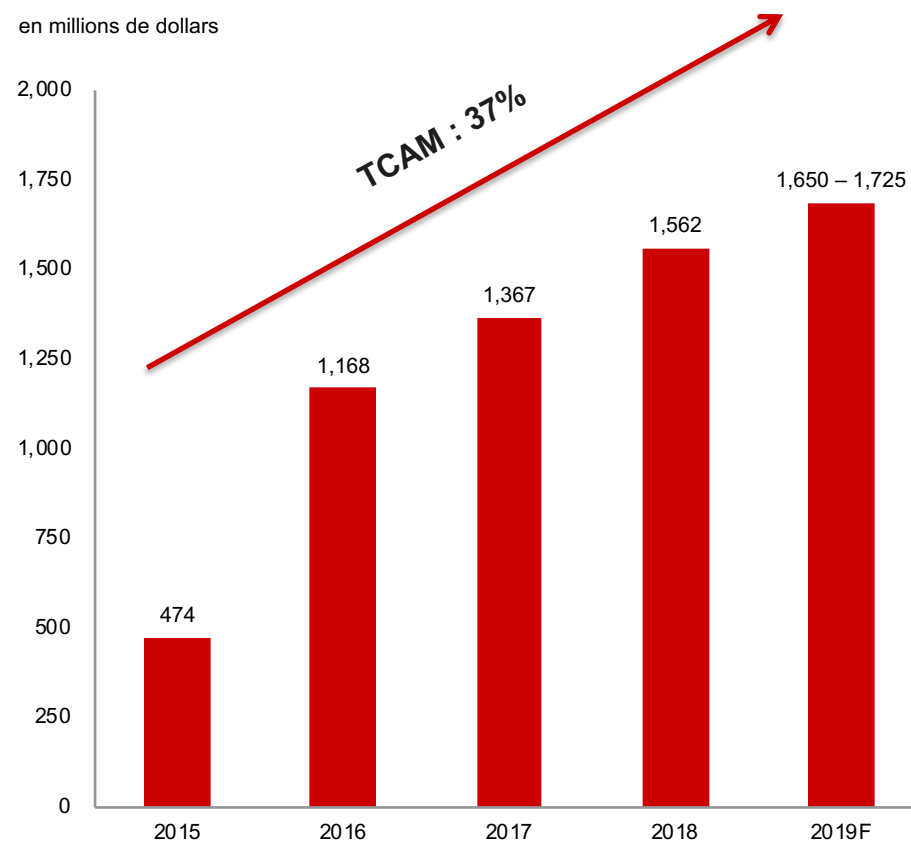
- ▶ Le 13 février 2019, le conseil d'administration de la société a autorisé un nouveau programme de rachat d'actions pouvant aller jusqu'à 1,5 milliard de dollars d'actions ordinaires de XPO :
 - La société compte financer ce programme à l'aide des liquidités existantes, d'emprunts auprès de sa facilité de crédit et d'autres sources de financement
 - La société n'est pas obligée de racheter un nombre d'actions précis ; elle peut suspendre le programme ou y mettre fin à tout moment

Meilleure croissance des recettes et de l'EBITDA ajusté du secteur

Recettes



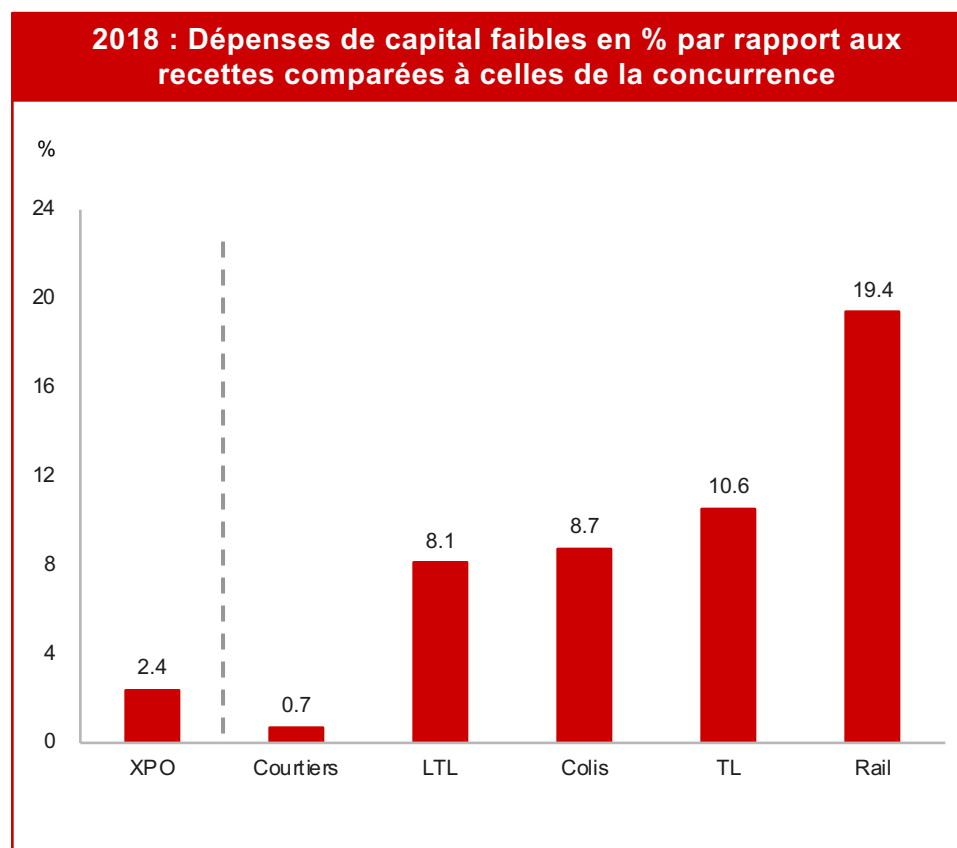
EBITDA ajusté



Remarque : Exclut l'impact de l'unité de charge complète en Amérique du Nord cédée
Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Gamme de services actifs / hors actifs flexible

Modèle commercial améliorant le service client et le rendement financier

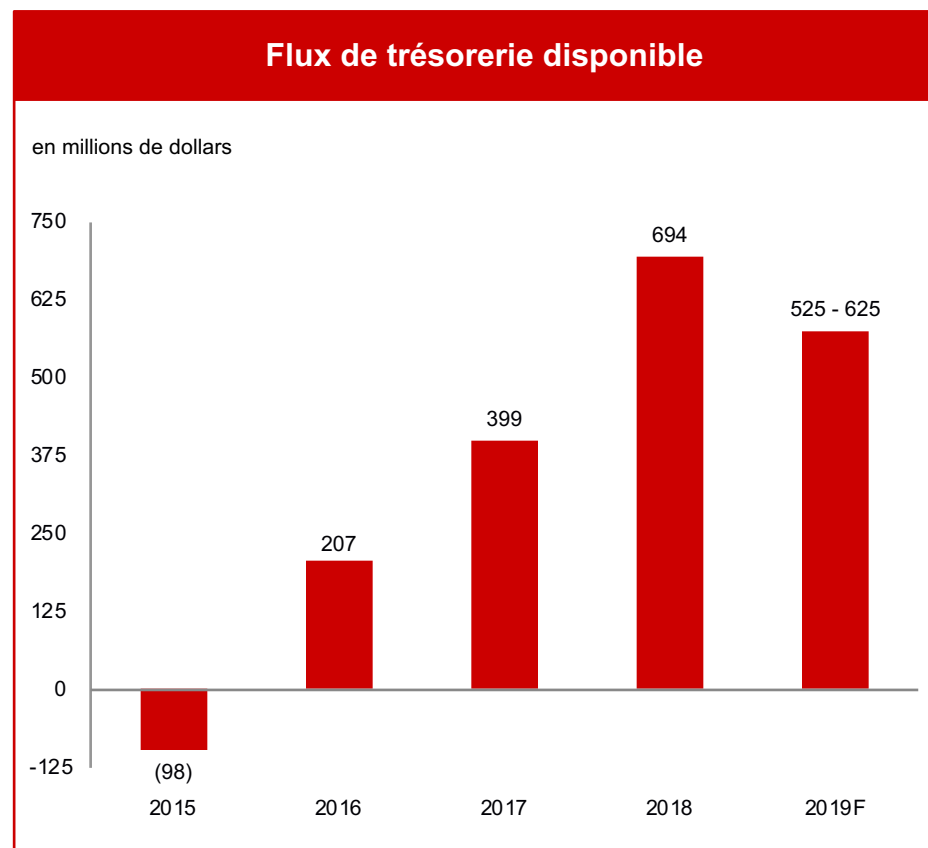


Remarque : Les courtiers incluent CH Robinson, Echo Global Logistics et Expeditors International ; la charge partielle inclut Old Dominion Freight Line, YRC Worldwide, ArcBest et Saia ; les colis incluent FedEx et UPS ; la charge complète inclut Werner Enterprises, Knight-Swift Transportation et Heartland Express ; le ferroviaire inclut CSX Rail Corp, Norfolk Southern, Union Pacific, Kansas City Southern, Canadian Pacific Railway et Canadian National Railway Company. Chiffres calculés sur une année clôturée le 31 décembre, à l'exception d'Echo Global Logistics et d'Expeditors International pour lesquels les chiffres ont été calculés sur une période de douze mois clôturée le 30 septembre 2018.

Remarque : les dépenses en capital nettes représentent les paiements liés à l'achat de biens et d'équipement moins les produits de la vente d'actifs.

Forte génération de flux de trésorerie disponible

La trésorerie disponible pour l'exercice 2019 reflète les prévisions de croissance de l'EBITDA ajusté, qui se situaient entre 6 % et 10 %, et les intérêts décaissés relatifs aux rachats d'actions attendus



Remarque : La trésorerie disponible pour l'exercice 2019 reflète : 1) l'objectif de 1,650 à 1,725 milliard de dollars fixé par la société pour l'EBITDA ajusté ; 2) l'objectif de 400 à 450 millions de dollars fixé par la société pour les dépenses en capital nettes, dont des dépenses en capital brutes de 650 millions de dollars et des ventes d'actifs rapportant 200 à 250 millions de dollars ; 3) les 275 à 315 millions de dollars d'intérêts décaissés attendus, sur la base d'une dette supplémentaire d'un milliard de dollars en 2019 pour le rachat d'actions ; et 4) le fonds de roulement comme emploi des ressources, compensé par des bénéfices graduels provenant des programmes de comptes recevables

Remarque : La trésorerie disponible pour l'année 2018 inclut des bénéfices graduels d'environ 200 millions de dollars provenant des programmes de comptes recevables

Remarque : Les données de 2016 et 2017 ont été réévaluées pour prendre en compte l'impact de la mise à jour des pratiques comptables 2016-18.

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Résultats quatrième trimestre 2018

Comparaison du quatrième trimestre 2018 avec le quatrième trimestre 2017 :

- ▶ Recettes de 4,39 milliards de dollars, contre 4,19 milliards de dollars
- ▶ Croissance organique des recettes de 5,4%
- ▶ Recettes nettes de 84 millions de dollars¹, contre 189 millions de dollars²
- ▶ Recettes diluées par action de 0,62 \$, contre 1,42 \$
- ▶ Recettes nettes ajustées de 98 millions de dollars, contre 59 millions de dollars
- ▶ Recettes diluées par action ajustées de 0,72 \$, contre 0,45 \$
- ▶ EBITDA ajusté de 380 millions de dollars, contre 337 millions de dollars
- ▶ Flux de trésorerie des opérations de 566 millions de dollars, contre 265 millions de dollars
- ▶ Flux de trésorerie disponible de 479 millions de dollars, contre 210 millions de dollars

¹ Les recettes nettes sont attribuables aux actionnaires ordinaires

² Les recettes nettes de 189 millions de dollars pour le quatrième trimestre 2017 incluent un bénéfice net de 173 millions de dollars principalement lié à la promulgation de la réforme fiscale aux États-Unis

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Objectifs financiers 2019

La société a mis à jour ses objectifs pour l'ensemble de l'année 2019 le 14 février 2019 :

- ▶ Croissance des recettes de 3 % à 5 %, ce qui correspond à une croissance organique des recettes de 4 % à 6 % par rapport à l'année précédente ;
- ▶ EBITDA ajusté entre 1,650 et 1,725 milliard de dollars, soit une augmentation de 6 % à 10 % par rapport à l'année précédente, contre un objectif précédent de 12 % à 15 % ;
- ▶ Trésorerie disponible entre 525 et 625 millions de dollars, contre un objectif précédent d'environ 650 millions de dollars ;
- ▶ Dépenses nettes en capital entre 400 et 450 millions de dollars ;
- ▶ Dépréciation et amortissement entre 765 et 785 millions de dollars ;
- ▶ Taux d'imposition réel de 26 % à 29 % ; et
- ▶ Impôts en espèces entre 165 et 190 millions de dollars.

Les objectifs de 2019 fixés par la société pour le flux de trésorerie disponible et les impôts en espèces supposent des intérêts décaissés de 275 à 315 millions de dollars, sur la base d'une dette supplémentaire d'un milliard de dollars en 2019 pour le rachat d'actions. La société prévoit que le fonds de roulement soit un emploi de ressources en 2019, car il finance sa croissance des recettes, compensée en partie par les produits graduels de 125 à 150 millions de dollars par rapport à l'année précédente provenant du programme de comptes recevables.

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Bien positionné pour créer une valeur actionnariale importante

- ▶ Positions de premier plan dans les domaines à forte croissance que sont le transport et la logistique
- ▶ Solide compétence en imputation sur les fonds propres
- ▶ Des solutions différenciées qui aident les clients à gérer leur chaîne d'approvisionnement le plus efficacement possible
- ▶ Technologie de pointe pour les opérations, les clients et les transporteurs
- ▶ Position solide dans le secteur en pleine expansion du commerce en ligne
- ▶ Croissance de l'EBITDA plus rapide que celle des recettes
- ▶ Solide génération de trésorerie
- ▶ Des initiés détiennent 16 % des actions diluées en circulation de XPO
- ▶ Les intérêts sont fortement alignés sur ceux des actionnaires publics

XPOLogistics

Documents supplémentaires

XPO est largement réputé pour ses performances et sa culture

- ▶ Nommé par Fortune parmi les entreprises les plus admirées au monde, 2018 et 2019
- ▶ Nommé par Fortune dans la liste Fortune Future 50 des sociétés américaines les mieux placées pour une croissance à succès, 2018
- ▶ Classé par Glassdoor en 7e position du classement des 20 principales sociétés du Royaume-Uni avec le meilleur leadership et la meilleure culture au travail, 2018
- ▶ Classé par Fortune en 67e position des plus grands employeurs américains, 2018
- ▶ Jacobs (PDG) classé en 10e position de la liste de Barron des meilleurs PDG mondiaux, 2018
- ▶ Désigné par Assologistica (Italie) comme l'entreprise de l'année pour l'innovation, 2017 et 2018
- ▶ Reconnu par Nissan (Europe) pour l'excellence logistique, 2015, 2016, 2017, 2018
- ▶ Désigné par Forbes comme l'une des entreprises américaines les plus performantes de sa liste Global 2000, 2017
- ▶ Désigné par Forbes comme l'un des meilleurs employeurs américains, 2017
- ▶ Désigné par Gartner comme l'un des leaders mondiaux dans le Magic Quadrant dans la catégorie des prestataires de logistique tiers, 2018

Un fort engagement pour la durabilité

Transport

- ▶ Nommé par *Inbound Logistics* dans le Top 75 des partenaires de chaîne logistique écologique, 2016, 2017 et 2018
- ▶ Récompensé pour l'excellence de ses améliorations environnementales par SmartWay®
- ▶ A reçu le label « Objectif CO2 » pour les remarquables performances environnementales de ses activités de transport, attribué par le Ministère français de l'environnement et l'Agence française de l'environnement et la maîtrise de l'énergie
- ▶ A réalisé un important investissement de capital dans les tracteurs à faible consommation de carburant Freightliner Cascadia en Amérique du Nord (technologie RCS conforme aux règlements de l'EPA de 2013 et aux GHG14)
- ▶ L'une des flottes les plus modernes en Europe : Conforme à 98 % aux normes Euro 5, EEV et Euro 6, avec un âge moyen des camions de 2,5 ans en 2018
- ▶ Vaste flotte de camions roulant au gaz naturel en Europe, tout premiers tracteurs GNL en banlieue parisienne
- ▶ Projet de méga-camions approuvé par le gouvernement en Espagne permettant de réduire les distances parcourues et les émissions de CO₂

Un fort engagement pour la durabilité (suite)

- ▶ Les opérations de charge partielle en Amérique du Nord ont mis en place des politiques de basse consommation et sont en train de passer aux lampes à LED
- ▶ Formation des conducteurs aux techniques de conduite écologique responsable et de réduction du carburant utilisé
- ▶ Instauration de mesures de réduction des déchets dans nos opérations quotidiennes pour réduire l'usage du papier, comme l'utilisation de documents et feuilles de route électroniques, et d'autres déchets
- ▶ Essais d'alternatives au diesel comme les hybrides diesel-électriques

Logistique contractuelle

- ▶ De nombreuses installations de XPO sont certifiées ISO 14001 avec des normes élevées en matière de gestion environnementale
- ▶ L'entrepôt du futur de Nestlé au Royaume-Uni sera situé sur des plateaux artificiels, avec des systèmes de réfrigération à l'ammoniac écologiques, des lampes à LED, des thermopompes à air pour les zones d'administration et un système de collecte des eaux de pluie

Un fort engagement pour la durabilité (suite)

- ▶ Évaluations du rendement énergétique effectuées avant la sélection des entrepôts à louer, et matériel économe en énergie acheté lorsque cela est possible
- ▶ Surveillance des émissions de carburant des chariots élévateurs sur les sites logistiques, avec des protocoles permettant de prendre des mesures correctives immédiates en cas de besoin
- ▶ En conséquence des opérations de logistique inverse, des millions de composants électroniques et de batteries sont recyclés chaque année
- ▶ Les ingénieurs d'emballage s'assurent d'utiliser des cartons de dimension optimale pour chaque produit devant être distribué
- ▶ Achat d'emballages recyclés lorsque cela est possible
- ▶ Utilisation d'outils d'assemblage réutilisables, fabriqués par XPO, lors de l'installation des éléments dans le cadre des opérations client

La façon dont nous menons nos activités démontre notre grand respect pour l'environnement et pour tous nos actionnaires

Glossaire d'entreprise

- ▶ **Logistique contractuelle** : Activité à actifs légers et de nature technologique, caractérisée par des relations contractuelles à long terme avec des taux de renouvellement élevés, un caractère cyclique faible et un composant valeur ajoutée élevé qui réduit la « commoditisation ». Les contrats sont généralement structurés en fixe-variable, coût majoré ou partage des profits. Les services XPO comprennent des solutions très élaborées, notamment le traitement des commandes en ligne, la logistique inversée, l'emballage, l'assistance usine, le service après-vente, le stockage et la distribution pour des clients de l'aérospatiale, de la production, du commerce de détail, des sciences de la vie, des produits chimiques, de la restauration et de la chaîne du froid. La logistique inverse, également appelée gestion des retours, désigne les processus relatifs à la gestion du flux des marchandises retournées aux sites de logistique contractuelle, comme les achats de commerce en ligne non désirés, le matériel de transport alimentaire ou les produits défectueux. Les services de logistique inverse peuvent comprendre le nettoyage, l'inspection, la remise à neuf, le réapprovisionnement, le traitement des garanties et d'autres services du cycle de vie.
- ▶ **Envois accélérés** : Activité sans actifs traitant les envois urgents, à valeur élevée ou de haute sécurité, généralement avec un préavis très court. Le chiffre d'affaires est soit contractuel, soit transactionnel. Il est principalement lié à des perturbations imprévues de la chaîne d'approvisionnement ou à des demandes de stocks de dernière minute concernant des matières premières, des pièces ou des marchandises. XPO fournit trois types de services d'envois accélérés : transport terrestre via un réseau de transporteurs indépendants sous contrat ; transport par charter aérien facilité par une technologie en ligne propriétaire, basée sur des offres, qui affecte des cargaisons à un avion ; et un réseau de système de gestion du transport (TMS) qui constitue le plus grand système de gestion en ligne des envois accélérés en Amérique du Nord.
- ▶ **Courtage de fret** : Activité à coûts variables facilitant le transport par camion du fret en fournissant des transporteurs au moyen d'une technologie exclusive. Le chiffre d'affaires net du courtage de fret correspond à la différence entre le prix demandé à l'expéditeur et celui payé pour le transport. En Amérique du Nord, XPO exerce une activité de courtage de fret sans actifs avec un réseau de 38 000 transporteurs indépendants. En Europe, XPO génère plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires annuel sur l'activité de courtage de fret, la capacité étant fournie par une combinaison d'actifs légers de flotte en propriété et de transporteurs indépendants.
- ▶ **Envois mondiaux** : Activité sans actifs facilitant des envois de fret par voies terrestre, aérienne et maritime. Les envois peuvent être circonscrits au territoire nord-américain, partir depuis ou vers l'Amérique du Nord ou se faire entre des pays étrangers. Les services sont fournis via un réseau d'experts de marché fournissant un point de vue local sur des milliers de zones commerciales réparties dans le monde. Les services d'envois mondiaux de XPO peuvent traiter des envois sans limite de taille, poids ou mode. Ils sont agréés OTI et NVOCC.

Glossaire d'entreprise (suite)

- ▶ **Transport intermodal** : Activité à actifs légers facilitant le transport de fret long-courrier en conteneurs, souvent avec une composante ferroviaire (transport par camion) à l'une ou l'autre des extrémités. Le transport intermodal est une activité à coûts variables dont le chiffre d'affaires est généré par une combinaison de transactions contractuelles et sur le marché au comptant. Le chiffre d'affaires net équivaut à la différence entre le prix demandé à l'expéditeur et le coût de l'achat du transport par rail et camion. Deux facteurs gouvernent la croissance de l'activité de transport intermodal en Amérique du Nord : le camionnage est moins cher et demande moins de carburant au kilomètre que le transport par camion long-courrier ; et le rail est également un moyen de transport clé vers et depuis le Mexique, lieu où la base de fabrication est en train de se développer rapidement en raison de la tendance à la délocalisation dans un pays proche.
- ▶ **Livraison capillaire** : Activité légère en actifs qui facilite la livraison des marchandises jusqu'à leur destination finale, le plus souvent au foyer du consommateur. XPO est spécialisée dans deux domaines des services en livraison capillaire : l'organisation de la livraison et de l'installation de marchandises lourdes telles que des appareils ménagers, des meubles et des produits électroniques, qui ont souvent une composante haut de gamme ; et la fourniture de solutions logistiques à des détaillants et distributeurs pour apporter un soutien à leurs chaînes d'approvisionnement de commerce en ligne et à leurs stratégies de distribution tous canaux. La capacité provient d'un réseau de transporteurs et techniciens indépendants.
- ▶ **Charge partielle (*less-than-truckload*, LTL)** : Transport d'une cargaison plus grande qu'un colis mais trop petite pour mobiliser un camion entier et qui est souvent expédiée sur une palette. Les expéditions de charges partielles sont facturées en fonction du poids de la cargaison, de sa catégorie (qui est généralement déterminée par son ratio volume/poids et par la description du produit) et du kilométrage requis sur des lignes spécifiques. Un transporteur de charges partielles exploite généralement un réseau en étoile permettant le regroupement de plusieurs envois pour différents clients dans un même camion.
- ▶ **Transport géré** : Un service proposé aux transporteurs qui veulent externaliser tout ou partie de leurs moyens d'expédition ainsi que leurs activités connexes. Ce service peut inclure la gestion du fret comme le groupement et le dégroupement, la planification du travail, la facilitation des envois internes et externes, la gestion documentaire et des douanes, le traitement des réclamations et la gestion logistique contractuelle.
- ▶ **Charge complète** : Le transport terrestre des marchandises par un transporteur unique pour une quantité qui exige la limite totale d'une remorque, en dimension ou en poids. Les marchandises restent généralement sur un seul véhicule du point d'origine à la destination et ne sont pas manipulés en cours de route. Voir le courtage de fret sur la page précédente pour plus de détails.

Rapprochements financiers

Le tableau suivant rapproche les recettes nettes de XPO attribuables aux actionnaires ordinaires pour les périodes clôturées les lundi 31 décembre 2018 et 2017 avec l'EBITDA ajusté des mêmes périodes.

Rapprochement des mesures non PCGR
XPO Logistics, Inc.
Rapprochement consolidé des recettes nettes avec l'EBITDA ajusté
(non vérifié)
(en millions)

	Trimestre clôturé le 31 décembre				Exercice annuel clôturé le 31 décembre			
	2018	2017	Variance \$	Variation %	2018	2017	Variance \$	Variation %
Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 84	\$ 189	\$ (105)	-55.6%	\$ 390	\$ 312	\$ 78	25.0%
Recettes nettes distribuées et non distribuées	7	16	(9)	-56.3%	32	28	4	14.3%
Bénéfice net attribuable aux participations dépourvues de contrôle	-	2	(2)	-100.0%	22	20	2	10.0%
Recettes nettes	91	207	(116)	-56.0%	444	360	84	23.3%
Perte sur le remboursement de la dette	-	22	(22)	-100.0%	27	36	(9)	-25.0%
Autres intérêts décaissés	52	62	(10)	-16.1%	217	284	(67)	-23.6%
Pertes sur la conversion des billets de premier rang convertibles	-	-	-	0.0%	-	1	(1)	-100.0%
Provision pour impôts (bénéfices)	27	(148)	175	-118.2%	122	(99)	221	-223.2%
Frais de dépréciation et amortissement	188	170	18	10.6%	716	658	58	8.8%
Pertes (gains) non réalisé(e)s sur les options de change et contrats à terme	(7)	1	(8)	-800.0%	(20)	49	(69)	-140.8%
EBITDA	\$ 351	\$ 314	\$ 37	11.8%	\$ 1,506	\$ 1,289	\$ 217	16.8%
Coûts de transaction, d'intégration et de changement d'image de marque	8	23	(15)	-65.2%	33	78	(45)	-57.7%
Coûts de restructuration	19	-	19	100.0%	21	-	21	100.0%
Frais de contentieux	26	-	26	100.0%	26	-	26	100.0%
Gain sur la vente de placement en actions	(24)	-	(24)	100.0%	(24)	-	(24)	100.0%
EBITDA ajusté	\$ 380	\$ 337	\$ 43	12.8%	\$ 1,562	\$ 1,367	\$ 195	14.3%

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Remarque : Il se peut que la somme des recettes nettes trimestrielles attribuables aux actionnaires ordinaires et des recettes nettes distribuées et non distribuées ne soit pas égale aux montants enregistrés depuis le début de la période annuelle en raison de l'impact de la méthode des deux catégories utilisée pour le calcul du bénéfice par action

Remarque : L'EBITDA ajusté a été établi sur la base d'une détention à 100 % de XPO Logistics Europe.

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau rapproche les recettes nettes de XPO attribuables aux actionnaires ordinaires (selon les PCGR) pour les périodes clôturées les lundi 31 décembre 2018 et 2017 avec les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires pour les mêmes périodes.

Rapprochement des mesures non PCGR
XPO Logistics, Inc.
Rapprochement consolidé des recettes nettes PCGR et des recettes nettes par action avec les recettes nettes ajustées et les recettes nettes par action
ajustées
(non vérifié)
(en millions, à l'exception des données par action)

	Trimestre clôturé le 31 décembre		Exercice annuel clôturé le 31 décembre	
	2018	2017	2018	2017
Recettes nettes PCGR attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 84	\$ 189	\$ 390	\$ 312
Perte sur le remboursement de la dette	-	22	27	36
Pertes (gains) non réalisé(e)s sur les options de change et contrats à terme	(7)	1	(20)	49
Coûts de transaction, d'intégration et de changement d'image de marque	8	23	33	78
Coûts de restructuration	19	-	21	-
Frais de contentieux	26	-	26	-
Gain sur la vente de placement en actions	(24)	-	(24)	-
Pertes sur la conversion des billets de premier rang convertibles	-	-	-	1
Impôts associés aux ajustements ci-dessus	(6)	(16)	(15)	(55)
Impact de la loi de réforme fiscale	-	(173)	-	(173)
Ajustements distincts et autres ajustements liés aux impôts	-	3	-	(2)
Impact des participations dépourvues de contrôle sur les ajustements ci-dessus	(1)	(1)	(2)	(3)
Attribution des bénéfices non distribués	(1)	11	(4)	6
Recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 98	\$ 59	\$ 432	\$ 249
Recettes basiques par action ajustées	\$ 0.78	\$ 0.49	\$ 3.51	\$ 2.16
Recettes diluées par action ajustées	\$ 0.72	\$ 0.45	\$ 3.19	\$ 1.95
Actions ordinaires en circulation (moyenne pondérée)				
Actions ordinaires basiques en circulation (moyenne pondérée)	126	120	123	115
Actions ordinaires diluées en circulation (moyenne pondérée)	137	133	135	128

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau suivant rapproche les flux de trésorerie provenant des opérations de XPO pour les trimestres clôturés les 31 décembre 2018 et 2017 et les années clôturées les 31 décembre 2018, 2017, 2016 et 2015 avec le flux de trésorerie disponible des mêmes périodes.

XPO Logistics, Inc.
Rapprochement des flux de trésorerie d'exploitation avec le flux de trésorerie disponible
(non vérifié)
(en millions)

	Trimestre clôturé le		Exercice annuel clôturé le			
	31 décembre		31 décembre			
	2018	2017	2018	2017	2016	2015
Trésorerie d'exploitation	\$ 566	\$ 265	\$ 1,102	\$ 785	\$ 622	\$ 91
Paiement pour l'acquisition de propriétés et d'équipements	(138)	(114)	(551)	-504	-483	-249
Produits de ventes d'actifs	51	59	143	118	69	60
Flux de trésorerie disponible	\$ 479	\$ 210	\$ 694	\$ 399	\$ 208	\$ -98

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Remarque : Les données de 2016 et 2017 ont été réévaluées pour prendre en compte l'impact de la mise à jour des pratiques comptables 2016-18.

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau suivant rapproche les recettes de XPO attribuables à son activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les trimestres et années clôturés les 31 décembre 2018 et 2017 avec le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté des mêmes périodes.

Charge partielle en Amérique du Nord XPO Logistics Coefficient d'exploitation ajusté (non vérifié) (en millions)

	Trimestre clôturé le 31 décembre				Exercice annuel clôturé le 31 décembre			
	2018	2017	Variance \$	Variation %	2018	2017	Variance \$	Variation %
Recettes (hors surcharges de carburant)	\$ 791	\$ 755	\$ 36	4.8%	\$ 3,230	\$ 3,140	\$ 90	2.9%
Surcharges de carburant	138	121	17	14.0%	552	455	97	21.3%
Recettes	929	876	53	6.1%	3,782	3,595	187	5.2%
Salaires, traitements et avantages sociaux	442	422	20	4.7%	1,754	1,697	57	3.4%
Transport acheté	100	108	(8)	-7.4%	400	438	(38)	-8.7%
Carburant et impôts liés au carburant	75	64	11	17.2%	293	234	59	25.2%
Dépréciation et amortissement	60	56	4	7.1%	243	233	10	4.3%
Autres dépenses d'exploitation	113	110	3	2.7%	476	453	23	5.1%
Maintenance	25	25	-	0.0%	102	107	(5)	-4.7%
Locations et baux	11	11	-	0.0%	44	42	2	4.8%
Main-d'œuvre achetée	3	4	(1)	-25.0%	12	14	(2)	-14.3%
Revenu d'exploitation	100	76	24	31.6%	458	377	81	21.5%
Coefficient d'exploitation [a]	89.2%	91.3%			87.9%	89.5%		
Coûts de transaction, d'intégration et de changement d'image de	-	1	(1)	-100.0%	-	19	(19)	-100.0%
Coûts de restructuration	3	-	3	100.0%	3	-	3	100.0%
Dépenses d'amortissement	8	9	(1)	-11.1%	33	34	(1)	-2.9%
Autre recette	7	3	4	133.3%	29	12	17	141.7%
Revenu d'exploitation ajusté	\$ 118	\$ 89	\$ 29	32.6%	\$ 523	\$ 442	\$ 81	18.3%
Coefficient d'exploitation ajusté [b]	87.3%	89.9%			86.2%	87.7%		

[a] Le coefficient d'exploitation est issu du calcul suivant : $(1 - (\text{Revenu d'exploitation} \div \text{Recettes}))$.

[a] Le coefficient d'exploitation ajusté est issu du calcul suivant : $(1 - (\text{Revenu d'exploitation ajusté} \div \text{Recettes}))$.

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau suivant rapproche les recettes (pertes) nettes de XPO attribuables aux actionnaires ordinaires pour les années clôturées les 31 décembre 2018, 2017, 2016 et 2015, avec l'EBITDA ajusté, en excluant l'activité de charge complète en Amérique du Nord cédée en 2016.

Rapprochement des mesures non PCGR

XPO Logistics, Inc.

Rapprochement consolidé des recettes (pertes) nettes avec l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète (non vérifié) (en millions)

	Exercice annuel clôturé le 31 décembre			
	2018	2017	2016	2015
Recettes (pertes) nettes attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 390	\$ 312	\$ 63	\$ (246)
Frais de transformation du bénéfice du capital action privilégié	-	-	-	52
Recettes nettes distribuées et non distribuées	32	28	6	3
Recettes (pertes) nettes attribuables aux participations dépourvues de contr	22	20	16	(1)
Recettes (pertes) nettes	444	360	85	(192)
Frais des engagements de dette	-	-	-	20
Perte sur le remboursement de la dette	27	36	70	-
Autres intérêts	217	284	361	187
Pertes sur la conversion des billets de premier rang convertibles	-	1	-	10
Provision pour impôts (bénéfices)	122	(99)	22	(91)
Amortissement accéléré des noms commerciaux	-	-	-	2
Frais de dépréciation et amortissement	716	658	643	363
Pertes (gains) non réalisé(e)s sur les options de change et contrats à	(20)	49	(36)	3
EBITDA	\$ 1,506	\$ 1,289	\$ 1,145	\$ 302
Coûts de transaction, d'intégration et de changement d'image de marque	33	78	103	201
Coûts de restructuration	21	-	-	-
Frais de contentieux	26	-	-	-
Gain sur la vente de placement en actions	(24)	-	-	-
Gain sur la vente d'équipements intermodaux	-	-	-	(10)
EBITDA ajusté	\$ 1,562	\$ 1,367	\$ 1,248	\$ 493
EBITDA ajusté de l'activité de charge complète nord-américaine cédée	-	-	80	19
EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète	\$ 1,562	\$ 1,367	\$ 1,168	\$ 474

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Remarque : L'EBITDA ajusté a été établi sur la base d'une détention à 100 % de XPO Logistics Europe.

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau suivant rapproche le revenu de XPO (conforme aux PCGR) avec son revenu organique pour les trimestres clôturés les 31 décembre 2018 et 2017 pour le segment Logistique et pour les trimestres et années clôturés les 31 décembre 2018 et 2017 pour la société consolidée.

Rapprochement des mesures non PCGR
XPO Logistics, Inc.
Rapprochement du revenu PCGR au revenu organique
(non vérifié)
(en millions)

	Logistique contractuelle		Consolidé			
	Trimestre clôturé le 31 décembre		Trimestre clôturé le 31 décembre		Exercice annuel clôturé le 31 décembre	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Recettes	\$ 1,592	\$ 1,447	\$ 4,389	\$ 4,194	\$ 17,279	\$ 15,381
Carburant	-	-	(464)	(414)	(1,788)	(1,441)
Taux de change	34	-	59	-	(251)	-
Revenu organique	\$ 1,626	\$ 1,447	\$ 3,984	\$ 3,780	\$ 15,240	\$ 13,940
Croissance organique des recettes [a]	12.4%		5.4%		9.3%	

[a] La croissance organique des recettes est issue du calcul de la variation relative du revenu organique par rapport à l'année précédente, exprimée en pourcentage du revenu

Remarque : Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.