jueves, 14 de febrero de 2019

Guion y diapositivas de presentación

El siguiente guion se ha de leer en conjunción con la presentación de diapositivas incluida, que contiene, entre otra información, datos originales para parte de la información que se presenta en este guion.

Gracias por su asistencia. Empezaremos con un resumen de XPO Logistics hoy: nuestra empresa, nuestra tecnología y nuestras propuestas de valor para los clientes e inversores. Explicaremos nuestras operaciones de manera más detallada. Y ofreceremos detalles de nuestro rendimiento financiero de 2018 y nuestros objetivos financieros para 2019.

XPO es una empresa de logística y transporte internacional líder con unos ingresos de más de 17.000 millones de dólares que opera como una red altamente integrada de personas, tecnología y activos físicos. Utilizamos nuestra red para ayudar a nuestros clientes a gestionar sus mercancías de manera más eficiente a través de sus cadenas de suministros. Trabajamos bajo una misma marca: XPO Logistics.

A modo de orientación, la empresa tiene dos segmentos: transporte y logística. Aproximadamente el 65% de nuestros ingresos procede del transporte. El 35% restante procede de la logística, que a veces llamamos “cadena de suministros” o “logística de contratos”.

Nuestros mercados están ampliamente diversificados. Los más de 50.000 clientes a los que atendemos están presentes en todos los sectores importantes y forman parte de todos los sectores económicos. Nuestros ingresos provienen de una mezcla de verticales clave tales como los sectores del comercio al por menor y comercio electrónico, de alimentación y bebidas, de bienes de consumo envasados, y el sector industrial. Alrededor del 59% de nuestros ingresos se genera en EE. UU., un 13% procede de Francia y el 12% de Reino Unido. En términos generales, España es el siguiente país en generación de ingresos, con un 5%. En total, operamos en 32 países con 1.535 emplazamientos y más de 100.000 empleados.

Estos son los factores clave de nuestro crecimiento y retorno:

- Posiciones de liderazgo en áreas de rápido crecimiento de transporte y logística
- Oportunidad accesible de 1 billón de dólares, con una cuota de mercado inferior al 2%
- Habilidad para proporcionar una amplia gama de soluciones integradas a clientes con cadenas de suministro complejas
- Diferenciación a través de la tecnología punta en todas las líneas de negocio
- Fuerte presencia multimodal en el sector del comercio electrónico
- Importantes ventajas de escala: apalancamiento operativo, poder adquisitivo, ventas cruzadas y capacidad para innovar
- Base de talento diverso compartiendo las prácticas recomendadas
- Operadores de primer nivel que también son accionistas de XPO

Hemos generado un sólido incremento del 14,3% en EBITDA ajustado para 2018, frente a 2017. Ayuda el contar con un entorno macroeconómico favorable, como ha sido el caso este pasado año. Pero aún más importante, también hemos invertido en crecimiento futuro.

Por ejemplo, con la expansión de nuestra organización de ventas, nos estamos poniendo al frente de clientes de alto potencial que pueden beneficiarse de nuestras capacidades: por lo general empresas nacionales y multinacionales. Nuestra estrategia de ventas es doble: lograr una mayor participación en el gasto del consumidor con nuestra base de clientes existente y penetrar en las verticales pujantes en las que las empresas necesitan varios líneas de servicio de XPO. Noventa de los 100 clientes principales usan dos o más de nuestros servicios.

Hemos más que triplicado el número de ejecutivos de cuentas estratégicas en Norteamérica, fortalecido la asistencia de ventas, elevado los incentivos para compensación, y hemos invertido en nueva formación y sistemas de análisis para promover las ventas cruzadas de nuestros servicios. En Europa hemos creado un equipo de gestión de cuentas estratégicas que consolidó la base del talento de ventas de nivel superior tanto en logística como en transporte. Nuestro mayor equipo de ventas cerró un récord de 3.800 millones de dólares en ventas para el año fiscal 2018.

La única excepción, en cuanto al tamaño del cliente, es el negocio de carga fraccionada, donde existe una importante oportunidad con cuentas locales y de menor tamaño. Hemos contratado a más de 200 representantes de ventas y personal de apoyo de ventas para nuestra línea de negocios de carga fraccionada en Norteamérica, con alrededor de 75% de dichas contrataciones realizadas en 2018. Estamos progresando adecuadamente a la hora de optimizar los perfiles de carga y diversificación de nuestros clientes.

Además de la expansión de nuestra organización de ventas de LTL, completamos el desarrollo de nuestra red de último kilómetro a 85 centros en Norteamérica en 2018, incluido nuestro primer centro en Canadá. Estas instalaciones están estratégicamente ubicadas para apoyar a clientes de comercio online de último kilómetro y nuestra red de distribución de espacio compartido de XPO Direct.

XPO Direct es una importante innovación que proporciona servicios a clientes omnicanal, de comercio electrónico y de producción. En 2018 expandimos nuestra red a más de 90 centros y para finales de año habíamos implementado el servicio a nivel nacional. Tenemos un cartera de clientes consolidados deseosos de obtener acceso a nuestra red de costes variables de logística de contratos, último kilómetro, LTL, empleo, tecnología, transporte y almacenaje.

Nuestros almacenes XPO Direct sirven como centros de estocaje e instalaciones de transbordo que pueden utilizar múltiples clientes al mismo tiempo. Las necesidades de transporte son respaldadas por nuestra capacidad de corretaje, contratada y en propiedad. Proporcionamos a nuestros clientes una forma de tramitar B2C y B2B a través del uso de nuestra escala y capacidad sin la inversión capital que supone añadir centros de distribución. Es una forma de obtener crecimiento y beneficios utilizando nuestros activos actuales y relaciones con proveedores.

Tenemos un diferente tipo de oportunidad para aumentar nuestra rentabilidad a través del intercambio de prácticas recomendadas. Compartimos nuestros conocimientos con todas nuestras ofertas de servicio y regiones haciendo especial hincapié en áreas con un gran impacto, tales como el servicio de atención al cliente, ventas, seguridad, gestión de almacenamiento, operaciones de transbordo, mantenimiento de equipos, formación y RR. HH.

Los experimentados operadores que lideran nuestras unidades de negocio son partidarios de la integración de estas prácticas en nuestras operaciones del día a día.

Información general de la empresa

Hemos creado XPO para ofrecer un valor excepcional a nuestros clientes y generar al mismo tiempo una gran rentabilidad para nuestros inversores. En la parte superior de nuestra propuesta de valor se encuentra una intensa cultura de servicio al cliente y empleados altamente comprometidos, liderados por los mejores operadores de su clase.

Ofrecemos una gama inigualable de soluciones para la gestión eficiente de productos a lo largo de toda la cadena de suministro. Nuestro modelo de negocio es ligero de activos en general, ya que estos representan menos de un tercio de nuestros ingresos. Nuestro capex neto para 2018 fue de 2,4% de los ingresos.

Los activos que poseemos o alquilamos son componentes críticos de los servicios al cliente que proporcionamos:

- 804 instalaciones de logística de contrato
- 477 instalaciones de transbordo
- Activos de transporte por camiones de 16.000 tractocamiones y 39.000 tráileres
- Activos de transporte intermodal de 9.500 contenedores de 53 pies y 5.000 chasis

Nuestro sector es grande, en crecimiento y fragmentado con sectores del mercado que aún no se han penetrado. Hay tendencias seculares a nuestro favor, incluido el crecimiento del comercio electrónico y los cambios hacia la externalización y gestión de inventario justo a tiempo. Creemos que nuestra habilidad para proporcionar a los clientes soluciones integradas e integrales de la cadena de suministro nos proporciona una importante ventaja competitiva. Muchos clientes, en particular las empresas nacionales y multinacionales, prefieren utilizar proveedores grandes de servicios multimodales para gestionar más de un aspecto de su cadena de suministro.

Todas estas características de la industria influyen directamente en nuestros puntos fuertes: alcance, densidad, gama de servicios y tecnología punta. XPO es:

- El mayor proveedor de logística de último kilómetro para mercancías pesadas en Norteamérica, un sector de más de 13.000 millones de dólares cuyo ritmo de crecimiento se calcula entre tres y cinco veces el del PIB
- El mayor gestor de envíos urgentes en Norteamérica por vía terrestre, aire y nuestra tecnología TMS (sistema de gestión de transporte automatizado)
- El segundo proveedor de servicios de logística de contrato más importante del mundo y el mayor proveedor de logística de comercio electrónico externalizada de Europa
- Entre los tres proveedores más importantes de transporte de carga parcial (LTL) en Norteamérica y proveedor de LTL líder en Europa Occidental
- El segundo proveedor de corretaje de mercancías del mundo, con la flota terrestre propia más grande de Europa

- Tercer mayor proveedor de envío intermodal de Norteamérica

Además, somos un proveedor global de transporte gestionado y un proveedor de tránsito internacional con una red integrada de servicios transfronterizos por tierra, mar y aire.

Si miramos únicamente a los mercados en los que ya operamos, tenemos menos del 2% de la cuota del mercado de un total de 1 billón de dólares o más. Ahora, analicemos XPO con mayor detalle, empezando por nuestra tecnología.

Tecnología transformativa

XPO anima a sus empleados a ofrecer un servicio de primer orden gracias a nuestra tecnología. Damos prioridad a la innovación porque creemos que poner la mejor tecnología en manos de empleados bien formados, incrementados por escalas, constituye la mayor ventaja competitiva de nuestro sector. Nuestra tecnología está especialmente diseñada para mejorar continuamente el servicio al cliente, controlar los costes y aumentar nuestra presencia. Esto es una razón principal por las que los clientes confían en nosotros con alrededor de 160.000 envíos por tierra y más de 7.000 millones de unidades de inventario a diario.

Invertimos aproximadamente 500 millones de dólares al año en tecnología. Hemos creado una plataforma basada en la nube sumamente adaptable que nos permite agilizar la innovación en toda la organización, con un equipo global de aproximadamente 1.700 profesionales de TI, incluidos más de 100 científicos de datos. Concentramos nuestros esfuerzos en cuatro áreas: automatización y máquinas inteligentes, ciencia de datos dinámicos, el mercado del transporte digital y visibilidad y servicio de atención al cliente, especialmente en la cadena de suministro del comercio electrónico. Nuestro énfasis se centra en la digitalización de las interacciones de la cadena de suministro, como expedidores y transportistas, clientes y transportistas, y equipos de logística de contratos.

En el primer trimestre de 2018, lanzamos nuestra plataforma patentada de gestión de almacenamiento basado en la nube que integra la robótica y otra automatización avanzada de forma muy rápida en nuestras operaciones. Nuestra plataforma es mucho más eficiente que los sistemas de gestión de almacenes convencionales, especialmente en entornos de múltiples instalaciones y multicanal. Hemos sido capaces de acelerar los tiempos de puesta en marcha en nuevos proyectos para nuestros clientes.

En junio, anunciamos una asociación sin precedentes con Nestlé, la empresa de alimentos y bebidas más grande del mundo, para crear en asociación un centro de distribución de 59.300 metros cuadrados en el Reino Unido para los bienes de consumo envasados de Nestlé. Estamos invirtiendo 77 millones de dólares en estas instalaciones, cuya apertura está programada para el 2020, que incluirán sistemas de clasificación avanzados y robótica en un entorno digital que integrará datos predictivos y máquinas inteligentes. Estas instalaciones albergarán un laboratorio tecnológico de XPO y operará como un laboratorio de ideas y una plataforma de lanzamiento para nuestras innovaciones.

En octubre anunciamos los planes para la implementación de 5.000 robots adicionales a lo largo de todas nuestras instalaciones logísticas en Norteamérica y Europa. Estos son robots inteligentes que colaboran con los humanos, diseñados para complementar a nuestro personal existente y admitir crecimiento futuro. Los robots autónomos móviles elevan los estantes de almacenamiento de inventario y los llevan a estaciones de recogida personalizadas donde un empleado puede gestionar hasta 48 pedidos de forma simultánea. La solución completa está

conectada con nuestro sistema de gestión de almacenes, por lo que reduce el tiempo necesario para gestionar un pedido y ponerlo en marcha, soporta servicios de entrega del mismo día y del día siguiente y ayuda a los empleados a reducir el tiempo utilizado en desplazamiento y los errores manuales.

De forma más amplia, en logística, nuestros almacenes se están convirtiendo en centros de alta tecnología con la ayuda de robots, drones para la gestión de inventarios y análisis sofisticados para la previsión de demanda. Nuestros algoritmos pueden predecir el flujo de bienes y posibles devoluciones, ayudar a nuestros clientes de comercio electrónico a planificar los inventarios y niveles de trabajo. Recientemente empezamos a utilizar herramientas de planificación de equipos de ventas basadas en datos en nuestros almacenes para optimizar la productividad por turnos de trabajo. Nuestra tecnología patentada facilita la distribución omnicanal, la asistencia a la producción ajustada, la asistencia postventa, la optimización de la cadena de suministros y la gestión del transporte. Esta está conectada con los centros XPO Direct y puede predecir dónde en la red se deberían posicionar las existencias para obtener la máxima eficiencia.

En transporte, nuestro mercado del transporte digital XPO Connect ha supuesto un lanzamiento histórico. XPO Connect es un mercado totalmente automatizado, con capacidades de autoaprendizaje y dinámico que conecta a expedidores y transportistas directamente, además de a través de XPO. XPO Connect proporciona a los clientes acceso directo a nuestra red de transporte y a los datos predictivos que la sustentan. Hemos diseñado la plataforma XPO Connect para proporcionar a los expedidores con un único punto de acceso para obtener visibilidad a través de distintos modos de transporte en tiempo real; pueden ver las fluctuaciones en capacidad, las tarifas por región y publicar cargas. A continuación, pueden asignar las cargas a transportistas y realizar un seguimiento de la mercancía a través de un único y seguro inicio de sesión.

El número de suscripciones de transportistas en XPO Connect pasó de cero a 6.000 en los primeros tres meses después de su lanzamiento en abril de 2018. Ahora, nueve meses después, contamos con más de 14.000 transportistas suscritos a la interfaz y esperamos que esa cifra continúe subiendo. Estos son operadores de calidad en nuestra red central que funcionan a través de esta plataforma. Ellos pueden pujar por cargas y reducir el kilometraje de vacío, lo que supone un aumento de la capacidad disponible para nuestros clientes. Nuestra aplicación Drive XPO proporciona a los transportistas una forma de interactuar con XPO Connect desde la carretera. También sirve como geolocalizador y admite comunicaciones de voz a texto. Hemos estado llevando a cabo el proceso de implementación de Drive XPO en nuestra de red de corretaje de mercancías europea para ofrecer a nuestros clientes de la región los mismos beneficios.

En el último kilómetro, nuestra tecnología ofrece una experiencia del consumidor coherente con índices de satisfacción superiores. El sistema recopila comentarios en tiempo real tras la entrega para ayudar a nuestros clientes a fomentar la fidelización. También hacemos uso de nuestras aplicaciones patentadas para involucrar a los clientes en el proceso de entrega de sus mercancías pesadas.

Alguien que adquiere un sofá o un electrodoméstico de gran volumen de uno de nuestros clientes en línea puede realizar el seguimiento del pedido en tiempo real utilizando nuestras herramientas web, Google home, Amazon Echo o Google Search. Puede solicitar alertas personalizadas, cambiar el día o la hora de entrega de forma electrónica y utilizar nuestra herramienta de realidad aumentada para visualizar la colocación del artículo en su hogar. Nuestros transportistas contratados de último kilómetro utilizan la plataforma de XPO Connect

para comunicarse con nuestro equipo de último kilómetro, lo que añade una nueva capa de eficiencia. El resultado es una experiencia de entrega a domicilio superior a nivel nacional.

En LTL, hemos impulsado la integración de una web de próxima generación que proporciona a nuestros expedidores acceso a más capacidades sin la necesidad de una programación personalizada: herramientas de gestión de recogida y entrega, herramientas de planificación y tarificación, y gestión electrónica de documentos. Esto sigue a la implementación de 14.000 dispositivos móviles y tabletas de inspección para conductores y trabajadores de muelles a fin de mejorar la productividad y los ingresos derivados de complementos y servicios auxiliares. También hemos desarrollado nuevos sistemas de precios y de PdP para el transporte de carga fraccionada, con sólidos algoritmos y control de la rentabilidad. En general, hemos mejorado la inteligencia de negocio que utilizamos internamente para establecer los precios de la carga fraccionada, elaborar la planificación del personal y optimizar la red.

El sector de cadena de suministro está abierto de par en par al pensamiento disruptivo como este. Nuestra posición como campeón líder de tecnología nos ha llevado a aportar nuevas ventajas importantes para nuestros clientes. Descubrimos constantemente nuevas eficiencias a través de la automatización avanzada y un arsenal de otras tecnologías, algunas de las cuales son confeccionadas a medida para clientes individuales.

Operaciones de logística

Logística de contratos

La logística de contrato es una actividad comercial caracterizada por contar con pocos activos y relaciones contractuales a largo plazo con baja ciclicidad y componentes de valor añadido que minimizan los productos no estándar. Sus requisitos de capex son bajos en porcentaje de ingresos, lo que da lugar a una conversión de flujo de caja y ROIC fuertes y libres.

Como segundo proveedor de logística más importante del mundo, nos encontramos a la cabeza de un sector de 120.000 millones de dólares con una estimación de crecimiento de dos a tres veces el PIB. Nuestro espacio para instalaciones de logística es de 17,6 millones de metros cuadrados (190 millones de pies cuadrados), 12% más en comparación con el año anterior, lo que nos convierte en una empresa atractiva para clientes multinacionales. Estos clientes valoran nuestra experiencia en verticales, tecnología y capacidades en ingeniería. Cuando conseguimos un contrato de logística, la tenencia inicial suele tener una duración media de cinco años con una tasa histórica de renovación de más del 95 %. Estas relaciones pueden promover la venta cruzada y un uso más amplio de nuestros servicios, ya sea en logística entrante y saliente.

La oferta logística de XPO engloba una variedad de servicios cuyo propósito es ayudar a nuestros clientes a controlar los costes y aumentar la eficiencia. Proporcionamos almacenamiento y distribución con valor añadido, tramitación de pedidos electrónicos, soluciones de cadena de frío, logística inversa, empaquetado y etiquetado, apoyo a las fábricas, asistencia postventa, gestión del inventario y servicios personalizados, tales como el grabado por láser. Además, proporcionamos soluciones con un diseño excelente y servicios de optimización de la cadena de suministros, tales como gestión de flujos de producción, análisis predictivos y automatización avanzada.

Nuestra posición competitiva en la logística es como líder tecnológico. Somos innovadores, crecemos rápido y podemos gestionar implementaciones de logística de contratos grandes y

muy complejas. Con la robótica, por ejemplo, trabajamos con 29 de las principales empresas en el mundo, seleccionadas de entre cientos de proveedores anteriormente analizados.

La logística inversa es un área de la logística de contrato en rápido crecimiento y una en la que contamos con un perfil muy alto como proveedor de calidad: gestionamos más de 170 millones de unidades de devolución anualmente. Es un servicio complejo que requiere inspecciones, reempaquetado, reacondicionamiento, ventas o eliminación, devolución y gestión de garantías. Nuestra tecnología marca la diferencia en este espacio. Hemos desarrollado análisis predictivos que utilizan aprendizaje automático para predecir la tasa de devoluciones futura según número de SKU. Esto es un servicio de alto valor para empresas de comercio electrónico ya que los clientes con más frecuencia prueban los productos que compran en línea.

Nuestro mayor contrato de logística de contratos hasta la fecha son unas instalaciones de logística inversa omnicanal que empezó a funcionar a mediados de 2018. Nuestro cliente es una gran empresa del calzado y prendas de vestir, nos hemos asociado para implementar un centro de procesamiento de devoluciones de 102.000 metros cuadrados (1,1 millones de pies cuadrados) en Estados Unidos. Este centro se ha diseñado a medida para mejorar drásticamente el tiempo de procesamiento de los productos; para volver a llevarlos a la cadena de suministro, una vez que son devueltos a través de canales como el comercio minorista, mayorista o electrónico.

Muchos de nuestros clientes de logística son importantes marcas de los sectores aeroespacial, comercio convencional y electrónico, alimentación y bebida, tecnología en general e inalámbrica en particular, industrial y fabricación, la industria química y agraria, y las ciencias de la vida y la salud. También contamos con posiciones consolidadas en subverticales de rápido crecimiento: por ejemplo, XPO es el principal proveedor de logística de moda en Italia. Hay muy pocas empresas de logística que cuentan con la amplitud de experiencia en verticales que nosotros tenemos: la mayoría de nuestra competencia se especializa en uno o dos verticales.

También poseemos fortalezas complementarias en Europa y Norteamérica. Por ejemplo, en Europa somos especialistas en la logística de la cadena de frío que incluye algunos sectores que son menos sensibles a los ciclos económicos, como por ejemplo la industria de alimentación y bebidas. Nuestros expertos europeos de la cadena del frío nos están ayudando a desarrollar este negocio en Norteamérica. En EE. UU., somos fuertes en los sectores aeroespacial y de alta tecnología, lo que nos está abriendo nuevas puertas a nivel internacional.

En 2018 implementamos un número récord de nuevos contratos con empresas en logística: 118 en un periodo de 12 meses, incluidas 28 en el cuarto trimestre. Varios de estos contratos se pondrán en marcha este año. La gran mayoría de estos son inversiones iniciales en relaciones contractuales a largo plazo.

Un gran estímulo del ahorro en los costes en nuestras operaciones en almacén es la productividad del personal. Nuestro equipo de rendimiento operativo colabora entre Norteamérica y Europa para optimizar nuestros almacenes. El equipo está ayudando a la administración de cada centro a comprender las diferencias entre un rendimiento medio y uno brillante, y a diseñar planes de acción de mejora. Nuestra implementación de herramientas dinámicas de planificación en nuestros centros logísticos es un buen ejemplo de cómo estamos aplicando la tecnología en este sentido.

Operaciones de transporte

Nuestro otro segmento, el de transporte, incluye nuestras líneas de corretaje de camiones y transporte, LTL, último kilómetro, intermodal, envíos urgentes, tránsito internacional y transporte gestionado.

Corretaje de camiones y Transporte

XPO utiliza un modelo de transporte combinado con capacidad de corretaje, contratada y en propiedad para el transporte terrestre por camión. La parte no en propiedad de nuestro modelo ofrece un coste variable y una amplia flexibilidad. Incluye nuestras operaciones de corretaje, así como la capacidad por contrato con operadores-propietarios independientes.

El segmento de corretaje nos atrae por distintos motivos. Además de ofrecer un costes fijos bajos, tiene una alta conversión de flujo de caja libre y requisitos de capex mínimos, con condiciones favorables provenientes de la externalización y consolidación de proveedores. El corretaje también es valioso para la mayoría de nuestros clientes que utilizan XPO para otras líneas de negocio. Ejemplos de transporte por corretaje incluyen flujos industriales de materias primas y productos acabados, bienes de consumo, mercancías frágiles y de alto valor, y mercancías que requieren alta seguridad.

Hemos desarrollado un potente sistema de gestión de carga completa con el nombre de Freight Optimizer, que impulsa nuestras operaciones de corretaje tanto en Norteamérica como en Europa. Nuestra aplicación Drive XPO ofrece a los conductores de camiones un método de interactuar con Freight Optimizer y nuestra plataforma XPO Connect desde la carretera, localizando cargas y licitando para llenar kilómetros de vacío.

En Norteamérica, nuestra red de corretaje consta aproximadamente de 38.000 transportistas independientes, lo que supone más de un millón de camiones. Esta capacidad es de gran importancia para los expedidores ya que estos valoran nuestra habilidad para encontrarles camiones y conductores con independencia de las condiciones del mercado. En Europa, los componentes más importantes de nuestras operaciones de transporte son LTL, corretaje y el transporte dedicado. Estas tres líneas de servicio generan en torno al 80% del EBITDA de nuestro transporte europeo. También ofrecemos un servicio de carga completa no dedicado que permite a nuestros clientes elegir la capacidad que deseen.

Transporte de carga fraccionada (LTL)

Nuestro segmento de LTL en Norteamérica se basa en activos; emplea a conductores en plantilla, una flota de tractocamiones y tráileres para líneas de servicio regular, recogida y entrega de palés, y una red de terminales. En Europa Occidental, donde somos el proveedor líder de LTL, utilizamos el modelo de capacidad óptima para cada mercado nacional. En el Reino Unido, por ejemplo, somos propietarios de los camiones y empleamos a los conductores mientras que en España contamos con contratos con transportistas independientes. En Francia utilizamos un modelo combinado. Las relaciones con transportistas independientes se sostienen gracias a nuestros empleados y terminales.

Nuestro equipo de LTL centra su atención en el rendimiento basado en la puntualidad y manipulación sin desperfectos. Estamos entre los tres proveedores más importantes de LTL en Estados Unidos, con una red que cubre el 99 % de los códigos postales. Utilizamos una de las flotas más modernas del sector que proporciona aproximadamente 9.100 millones de kilos de

mercancías al año. Tenemos aproximadamente 20.000 clientes de LTL y hemos aumentado drásticamente el número de comerciales dedicados al servicio y crecimiento de esta base.

En nuestra línea de negocios de carga fraccionada en Norteamérica, en el cuarto trimestre de 2018, obtuvimos una mejora de 260 puntos base del índice operativo ajustado hasta el 87,3%, el mejor índice del cuarto trimestre en nuestra historia. Hemos mejorado mucho nuestras operaciones de LTL desde que adquirimos el negocio a finales de octubre de 2015. Nuestro segmento de LTL va camino de generar más de 1.000 millones de dólares de EBITDA en los próximos dos años.

Los 15 millones de dólares que invertimos en la organización de ventas de LTL en Norteamérica va camino de acelerar el crecimiento de nuestra base de clientes locales y optimizar nuestra oferta de transporte de mercancías. También tenemos iniciativas en curso para mejorar la utilización de tráileres LTL.

Consideramos que la siguiente gran eficiencia en LTL es la utilización del personal laboral en consonancia con los estándares de ingeniería. Nuestros equipos de transformación y big data están utilizando análisis de mano de obra para desarrollar una solución óptima para cualquier día basado en el volumen de trabajo previsto. Estos equipos estudian elementos como las horas de recogida y entrega, horas de trabajo en los muelles, horas extra, trabajo a tiempo parcial y a jornada completa. Esto también se está llevando a cabo en nuestras operaciones de transporte europeas.

Logística de último kilómetro

Nuestros servicios de último kilómetro son generalmente negocios con pocos activos: utilizamos contratistas independientes para realizar el transporte, y la entrega e instalación en domicilio. En Norteamérica, estos servicios cuentan con el apoyo de una red de 85 centros que amplían nuestra presencia de último kilómetro dentro de un radio de 200 kilómetros de aproximadamente el 90% de la población en Estados Unidos.

XPO es, con diferencia, el mayor proveedor de distribución de mercancías pesadas a domicilio en Norteamérica y aun así solo contamos con el 7% de la cuota del mercado en el segmento de último kilómetro en Estados Unidos. Nuestros clientes de último kilómetro incluyen grandes superficies que venden productos pesados como pueden ser electrodomésticos, muebles, equipos de ejercicio y aparatos de electrónica de consumo grandes. Una parte minoritaria de nuestro negocio, llamado inyección postal directa, supone la gestión del transporte de paquetes a oficinas postales locales para su entrega a domicilio.

La logística de último kilómetro para la mercancía pesada es un negocio de servicio intensivo. Nuestra propuesta de valor para estos clientes es una combinación de experiencia, tecnología y escala, lo que resulta en tasas de satisfacción de los clientes líderes del sector. Hacemos uso de nuestra tecnología patentada de última generación para habilitar la supervisión del rendimiento en tiempo real: los clientes reciben encuestas en cuestión de minutos después de las entregas para obtener comentarios e información y resolver posibles problemas con celeridad.

El comercio electrónico supone un gran impulso para el servicio de último kilómetro y se espera que crezca por encima del 10 % en todo el mundo al menos hasta 2025. Con el comercio electrónico, existe un cambio constante hacia clientes que compran productos grandes y pesados a través de Internet. Dada nuestra especialización en artículos pesados, esto representa un potencial de crecimiento significativo para nosotros ahora y a largo plazo.

En Europa, otro panorama fragmentado de último kilómetro, se nos presenta una excelente oportunidad para aplicar aún más nuestra tecnología y prácticas recomendadas. Hemos establecido operaciones de último kilómetro para mercancías pesadas en varios países europeos y hemos obtenido varios contratos cuantiosos. Es una presencia pequeña pero en crecimiento en un sector donde nuestra experiencia se valora.

Intermodal

Intermodal supone la porción de larga distancia del transporte en contenedores. Esta representa una oportunidad adicional de crecimiento para nosotros dentro de nuestra unidad de negocios de corretaje de mercancías. Los servicios incluyen corretaje de trenes, el factaje local realizado por contratistas de camiones independientes y los servicios operativos in situ. XPO cuenta con una de las redes de factaje más grandes de EE. UU., más de 2.400 operadores propietarios independientes y acceso a otros 25.000 camiones de factaje.

La naturaleza del transporte intermodal es que la demanda viene influenciada por factores externos, como la disponibilidad de capacidad de camiones. En estos momentos, la capacidad de los camiones sigue siendo relativamente escasa y los precios del combustible están subiendo de nuevo, ambos factores positivos para el negocio intermodal. En general, el transporte intermodal puede ser un modo mucho más barato para transportar mercancías que no estén condicionadas por los plazos de entrega. Los mayores impulsores de la satisfacción del cliente son capacidad de reacción inmediata y rendimiento del servicio.

Nuestra tecnología patentada Rail Optimizer es un motor de crecimiento y nuestra ventaja competitiva en intermodal ya que permite una comunicación constante con los ferrocarriles y proporciona un alto nivel de visibilidad de los movimientos puerta a puerta de las mercancías de larga distancia. Utilizamos sensores en nuestros contenedores que nos avisan la ubicación de un contenedor, si está lleno o vacío y si la puerta está abierta. Estas son solo algunas de las formas en las que añadimos valor para nuestros clientes de intermodal. Rail Optimizer nos ayudó a ganar el contrato más grande en la historia de XPO en 2017.

Urgente

Ofrecemos transporte urgente —un segmento sin activos— como parte de nuestras operaciones de corretaje de mercancías en Norteamérica. Los envíos urgentes son mercancías a las que el tiempo apremia o materias primas que deben llegar rápidamente, por lo general con muy poco tiempo de reacción desde el aviso.

Empleamos una red de operadores-propietarios contratados para gestionar el transporte terrestre urgente y una plataforma de oferta electrónica para asignar cargas de chárter aéreo. Un gran e importante componente de nuestras operaciones de envíos urgentes es nuestra plataforma de gestión de transporte propio, que proporciona cargas de forma electrónica basado en las ofertas en línea de los transportistas. Esta transacciones principalmente se realizan de máquina a máquina. Nuestra tecnología inicia una subasta en Internet cada pocos segundos y nosotros obtenemos una comisión en concepto de gestión del proceso.

Uno de los principales factores que impulsa la demanda de servicios urgentes es la tendencia hacia el uso de envíos urgentes justo a tiempo (JIT). JIT es una estrategia de cadena de suministro que requiere que empresas externas de logística (3PL) respalden tanto la producción de fabricación como la gestión de inventario. Como el principal gestor de envíos urgentes de Norteamérica, contamos con los recursos necesarios para reaccionar muy

rápidamente, con lo que generalmente ayudamos a nuestros clientes a evitar pérdidas económicas desastrosas.

Nuestro grupo de envíos urgentes también atiende a nuestras otras líneas de servicio. Por ejemplo, si un contenedor transportado por ferrocarril queda inmovilizado por reparaciones en la línea, podemos pasar esa mercancía a una empresa de transporte urgente por tierra de nuestra red o transportarla en un avión chárter. Esta habilidad de encontrar soluciones para casi cualquier situación es una importante ventaja del uso de XPO.

Transporte gestionado

XPO es uno de los cinco principales proveedores de transporte gestionado del mundo, con aproximadamente 2.700 millones de dólares de transporte bajo nuestra gestión. El transporte gestionado es un servicio sin activos que proporcionamos a los expedidores que desean externalizar parte o todos sus modos de transporte, junto con las actividades asociadas. Estas actividades pueden incluir la gestión del transporte como la consolidación y desconsolidación, la planificación de la plantilla, la facilitación de transportes entrantes y salientes, la gestión de documentación y aduanas, el procesamiento de reclamaciones y la gestión de proveedores 3PL, entre otros servicios.

Los tres principales componentes de nuestra oferta de transporte gestionado son: soluciones de torre de control, envíos urgentes gestionados y capacidad dedicada. Nuestros expertos en torres de control están formados en operaciones, análisis, adquisiciones y atención al cliente. Diseñamos las rutas óptimas para una determinada cadena de suministro, seleccionamos los transportistas más eficientes y garantizamos que estos rindan al más alto nivel. También aplicamos un análisis basado en la optimización a los patrones de envío para identificar mejoras en los procesos y oportunidades de ahorro de costes.

Nuestra tecnología web patentada para envíos urgentes facilita los envíos urgentes gestionados mediante la automatización de la adquisición y el seguimiento del transporte en los que las entregas a tiempo son cruciales. Contamos con miles de transportistas terrestres aprobados en nuestra red independiente, con vehículos que van desde furgonetas de transporte a camiones plataforma, además de opciones aéreas domésticas e internacionales. Nuestro servicio exclusivo es una solución llave en mano personalizada para cada cliente: conductores, tractocamiones, mantenimiento, gestión y combustible, sin necesidad de alquilar los equipos.

Tránsito internacional

Proporcionamos servicios de tránsito internacional sin activos en un sector de 150.000 millones de dólares, en el que los transportistas dependen de nuestra experiencia nacional, transfronteriza e internacional. Las mercancías que enviamos pueden tener orígenes y destinos dentro del mismo país o trasladarse entre diferentes países o continentes. Pueden viajar por tierra, mar, aire o una combinación de todos.

XPO cuenta con una red de expertos independientes del mercado y agentes de aduanas autorizados que ofrecen una supervisión local de miles de zonas de transacciones clave de todo el mundo, y operamos como filial en calidad de transportista ordinario sin embarcaciones (“NVOCC”). Tenemos una oportunidad para incrementar la cuota de mercado avanzando a través de nuestra red de oficinas dedicadas en cuatro continentes.

Cultura centrada en los servicios y orientada a la obtención de resultados

El denominador común de todas las áreas de transporte y logística es que el cliente espera resultados. En nuestro ADN, cuyas raíces de transporte urgente se remontan un cuarto de siglo, llevamos la filosofía de proporcionar servicios sin cometer fallo alguno. Para nosotros, ofrecer un servicio que no sea excelente no es una opción.

Los clientes de transportes de mercancías quieren envíos y entregas puntuales. Los clientes de logística de contratos quieren que sus productos pasen por la cadena de suministro sin problemas. Todos los clientes quieren visibilidad de los flujos, documentación precisa y manipulación sin desperfectos. Si se produce cualquier interrupción, los clientes esperan saberlo al instante y escuchar una solución. Los clientes desean cada vez más información en tiempo real sobre las actividades de la cadena de suministro; este es el motivo por el que realizamos grandes inversiones en el desarrollo de aplicaciones móviles, la visibilidad de extremo a extremo, herramientas de análisis predictivo y nuestro mercado del transporte digital.

Sabemos que XPO puede marcar la diferencia aún más con un servicio de atención al cliente superior en todos y cada uno de los segmentos que conforman nuestra oferta de servicios. Nos preguntamos: ¿Se alegra el cliente de haber elegido a XPO? ¿Mejoramos constantemente el valor que ofrecemos? Cuando empresas de primer nivel como Boeing, Nissan, Diebold, Navistar, Nordstrom, The Home Depot y Whirlpool nos conceden galardones por nuestra excelencia operativa, sabemos que estamos haciendo bien nuestro trabajo.

La sostenibilidad es otro foco de atención para nosotros. Es una área donde XPO ya ha establecido un ejemplo en el sector, ofreciéndonos la oportunidad de desarrollar esa posición. *Inbound Logistics* incluyó a nuestra empresa entre los 75 primeros proveedores de cadena de suministros respetuosos con el medio ambiente por tercer año consecutivo, y en 2016 fue premiada con la etiqueta “Objectif CO_2” en reconocimiento a las operaciones de transporte en Europa extraordinariamente respetuosas con el medio ambiente por el Ministerio de Medio Ambiente de Francia y la Agencia Francesa de Medio Ambiente y Energía.

El almacén del futuro que estamos creando en el Reino Unido junto con Nestlé se ubicará en mesetas artificiales que incluirán zonas verdes para minimizar el impacto visual en las poblaciones cercanas. Se tomarán medidas adicionales de sostenibilidad que incluirán sistemas de refrigeración de amoniaco respetuosos con el medio ambiente, iluminación LED para el ahorro de energía, bombas de calor de fuente de aire para las zonas de administración y recolección de agua de lluvia.

Varias de nuestras instalaciones de logística cuentan con la certificación ISO14001, que garantiza, entre otros, el cumplimiento medioambiental. Controlamos las emisiones derivadas del combustible de las carretillas elevadoras en nuestros almacenes y disponemos de sistemas instalados para adoptar de inmediato las medidas correctivas necesarias. Nuestros ingenieros de empaquetado se aseguran de emplear el tamaño de cartón óptimo para cada producto destinado a la distribución, y adquirimos envases reciclados siempre que podemos. Como consecuencia de nuestras operaciones de logística inversa, cada año reciclamos millones de componentes electrónicos y baterías.

En transporte, hemos realizado importantes inversiones de capex en tractocamiones Freightliner Cascadia de consumo eficiente de combustible en Norteamérica, estos utilizan la tecnología RCS que cumple con las normas EPA 2013 y GHG14. Nuestras ubicaciones de carga fraccionada en Norteamérica cuentan con múltiples políticas de ahorro de energía y están llevando a cabo una actualización gradual a iluminación LED.

En Europa, somos propietarios de las flotas más modernas del sector: Cumplimiento en un 98% de los estándares Euro V, EEV y Euro VI y con una vida media de cada camión de 2,5 años. En Europa también somos propietarios de una gran flota de camiones de gas natural, y contamos con megacamiones aprobados por el gobierno en España. Este camiones pueden reducir las emisiones de CO_2 de forma importante gracias a la mayor capacidad de transporte.

Eso resume nuestros muchos impulsores de crecimiento rentable. Hemos confeccionado XPO para generar un alto valor para nuestros clientes y gran rentabilidad para nuestros accionistas, con una oportunidad de mercado masiva accesible.

Aspectos financieros destacados[1]

Para todo el año 2018, hemos conseguido: 12,3% de crecimiento de ingresos interanual, 9,3% de crecimiento de ingresos orgánicos, ingresos netos atribuibles a accionistas ordinarios de 390 millones de dólares y 1.560 millones de dólares de EBITDA ajustado; 14,3% más que en 2017. Superamos nuestras expectativas de flujo de caja libre gracias a una mejor gestión del capital circulante.

El trimestre nos ha presentado varios desafíos: hemos hecho frente a dificultades en Francia y el Reino Unido, y hemos perdido el negocio de inyección postal del servicio de último kilómetro con nuestro mayor cliente. Con todo y con eso, hemos conseguido un crecimiento sólido. Para el cuarto trimestre de 2018, en comparación con hace un año, informamos:

- 4.390 millones de dólares en ingresos, en comparación con 4.190 millones de dólares;
- 5,4% de crecimiento de ingresos orgánicos;
- 84 millones de dólares de ingresos netos[2], en comparación con 189 millones de dólares[3]
- 0,62 dólares por acción diluida, en comparación con 1,42 dólares;
- 98 millones de dólares de ingresos netos ajustados, en comparación con 59 millones de dólares;
- 0,72 dólares por acción diluida ajustada, en comparación con 0,45 dólares;
- 380 millones de dólares de EBITDA ajustado, en comparación con 337 millones de dólares;
- 566 millones de dólares de flujo de caja de operaciones, en comparación con 265 millones de dólares; y
- 479 millones de dólares de flujo de caja libre, en comparación con 210 millones de dólares.

El 4 de febrero de 2019 completamos el programa de recompra de acciones por 1.000 millones de dólares autorizado por nuestra junta directiva en diciembre de 2018. Retiramos un total de 18 millones de participaciones en acciones ordinarias de XPO por un valor aproximado de 1.000 millones de dólares (precio medio por acción de 56,09 dólares).

---

[1] Las conciliaciones de las medidas financieras no PCGA utilizadas en este documento se incluyen en la presentación de diapositivas.

[2] Los ingresos netos son atribuibles a accionistas ordinarios.

[3] Los ingresos netos de 189 millones de dólares para el cuarto trimestre de 2017 incluyen un beneficio neto de 173 millones de dólares relacionado principalmente con la promulgación de la reforma fiscal de los Estados Unidos.

El 13 de febrero de 2019, nuestra junta directiva autorizó una nueva recompra de acciones de hasta 1.500 millones de dólares de acciones ordinarias de XPO. La autorización se describe en detalle en nuestros documentos presentados ante la SEC.

Objetivos financieros para 2019

El 14 de febrero de 2019 actualizamos nuestros objetivos financieros para 2019 del modo siguiente:

- Crecimiento de ingresos de 3% a 5%, lo que corresponde a un crecimiento de ingresos orgánicos de 4% a 6% interanual;
- EBITDA ajustado que se sitúa entre 1.650 millones de dólares y 1.725 millones de dólares, un incremento de 6% a 10% interanual, frente al objetivo anterior de 12% a 15%;
- Flujo de caja libre que se sitúa entre 525 millones de dólares y 625 millones de dólares, frente al objetivo anterior de aproximadamente 650 millones de dólares[4];
- Gastos de capital netos que oscilen entre 400 millones de dólares y 450 millones de dólares;
- Depreciaciones y amortizaciones que oscilen entre 765 millones de dólares y 785 millones de dólares;
- Tipo impositivo real que oscile entre 26% y 29%; y
- Impuestos en efectivo que se sitúan entre 165 millones de dólares y 190 millones de dólares[5].

Para generar un crecimiento interanual entre 6% y 10% de EBITDA ajustado para 2019, anticipamos un crecimiento bajo medio de un solo dígito de EBITDA ajustado en el primer semestre del año, con un aumento del impulso para el segundo semestre. Empezamos el año con ciertas dificultades, pero creemos que se compensarán con las aportaciones al EBITDA a medida que avanza el año. Teníamos una importante capacidad dedicada a uno de nuestros mayores clientes de corretaje, último kilómetro y logística: dentro de unos meses, el grueso de estos recursos se volverán a implementar y volverán a generar ingresos. Al mismo tiempo, nuestros comparables interanuales se tornarán más fáciles.

Además de la alta demanda de nuestros servicios de comercio electrónico, esperamos beneficios anuales obtenidos a partir del número récord de proyectos logísticos que iniciamos a lo largo de 2018 y de la expansión de nuestros centros de último kilómetro, y también de nuestra tecnología de tarificación de LTL y del lanzamiento de nuestro equipo de gestión de cuentas estratégicas en Europa. Además, deberíamos ver un impacto positivo a lo largo de este año proveniente de la planificación de equipos de ventas, robots de colaboración y otras iniciativas de productividad recientemente puestas en marcha, además de los buenos resultados que estamos obteniendo con XPO Direct. En el tercer trimestre, superaremos nuestras pérdidas de 2018 resultante de la quiebra de House of Fraser.

[4, 5] El flujo de caja libre y los impuestos en efectivo asumen un gasto por intereses de caja de entre 275 millones de dólares y 315 millones de dólares basándose en una deuda adicional de 1.000 millones de dólares en 2019 para la recompra de acciones. La empresa tiene previsto que el capital circulante sea un uso de caja en 2019 a medida que financia su crecimiento de los ingresos, compensado en parte por los ingresos incrementales interanuales de 125 a 150 millones de dólares provenientes de programas de cuentas por cobrar.

Creación de valor sostenible

En resumen, continuamos con la ejecución de nuestra estrategia para el crecimiento y el rendimiento de retorno, y para ganar una mayor cuota del mercado de billones de dólares en el que operamos. Siempre hay formas en las que podemos ayudar a nuestros clientes a operar de forma más eficaz y reducir sus gastos: ese es el camino más sostenible para la obtención de valor para los accionistas.

XPO Logistics está en el punto de mira de cualquier sector que requiera transporte o logística. Nuestra capacidad para impulsar la eficiencia a través de la tecnología en tantas partes de la cadena de suministro es una propuesta de valor que claramente cala en los clientes. Aunque esto es particularmente cierto en el comercio electrónico, trabajamos codo con codo con todo tipo de empresas para estudiar las cadenas de suministro desde el punto de origen hasta el cliente final. Nuestro enfoque de asociación y nuestra tecnología patentada son razones fundamentales por las que 69% de las 100 empresas de la lista Fortune 100 utilizan XPO.

Contamos con una sólida base de operadores experimentados que saben arrojar resultados que nos permiten afianzar nuestra estrategia. Es importante recalcar que el 16% de las acciones diluidas en circulación de XPO están en manos de ejecutivos de la empresa y directores, que alinean sus intereses con aquellos de nuestros accionistas públicos.

En 2016, XPO entró en la lista Fortune 500 por primera vez y, un año más tarde, se nos nombró la empresa de transporte de mayor crecimiento en la lista. En 2018, *Fortune* nos incluyó en su lista *Fortune Future 50*, y Gartner nos clasificó como un líder entre los proveedores de logística de terceros a nivel global. *Inbound Logistics* incluyó a nuestra empresa entre los 75 primeros proveedores de cadena de suministros respetuosos con el medio ambiente por tercer año consecutivo. En Italia, fuimos galardonados con el premio a la Empresa logística del año por innovación dos años consecutivos. *Logistics Manager* nos nombró 3PL del año. Y en el Reino Unido, Glassdoor nos votó como una de las tres mejores empresas para trabajar. Forbes nos calificó como una de las empresas americanas de mayor rendimiento en Global 2000 y uno de los mejores empleadores de Estados Unidos.

En 2018, *Fortune* nos nombró una de las empresas más admiradas del mundo: un honor que han repetido en 2019, a la vez que nos han nombrado primeros de nuestra categoría. Muchos de los criterios para nombrar a las empresas más admiradas reflejan las fortalezas fundamentales de XPO: innovación, valor de la inversión a largo plazo, solidez financiera, uso inteligente de los activos corporativos y efectividad a la hora de gestionar un negocio global. Agradecemos a nuestros empleados por crear la cultura que nos ha llevado a la obtención de estos reconocimientos.

Apenas estamos empezando. Hemos convertido a XPO en una de las empresas líderes del sector en cuatro años debido principalmente a las adquisiciones, luego nos hemos centrado en la optimización. Nos hemos asegurado de contar con los mejores operadores disponibles, con un personal motivado y con planes de crecimiento meticulosos para cada línea de negocio. Mirando al futuro, confiamos en nuestra capacidad para aprovechar nuestras fortalezas y crear un valor significativo para los accionistas.

Gracias por su interés.

Medidas financieras no PCGA

Conforme a las reglas de la Comisión de Bolsa y Valores (“SEC”), proporcionamos conciliaciones de las medidas financieras no PCGA incluidas en este documento con la medida comparable más directa bajo los PCGA, formulados en las tablas financieras que acompañan a la presentación de diapositivas.

Este documento y la presentación de diapositivas que le acompaña contienen las siguientes medidas financieras no PCGA: beneficios antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones (“EBITDA”) y EBITDA ajustado durante los periodos de tres meses que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017; el EBITDA, el EBITDA ajustado y el EBITDA excluyendo carga completa para los periodos anuales que finalizaron el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016; el flujo de caja libre para los periodos de tres meses que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017 y los periodos anuales que finalizaron el 31 de diciembre de 2017, 2017 y 2016; los ingresos netos ajustados atribuibles a accionistas ordinarios y el beneficio por acción ajustado (básico y diluido) ("BPA ajustado") durante los periodos de tres meses y doce meses que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017; los ingresos operativos ajustados e índice operativo ajustado de nuestro negocio de carga fraccionada en Norteamérica durante los periodos de tres meses y doce meses que finalizaron el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2015 y los ingresos orgánicos para los periodos trimestrales que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017, de forma consolidada.

Consideramos que las medidas financieras ajustadas indicadas anteriormente facilitan el análisis de nuestras actividades comerciales actuales porque excluyen elementos que posiblemente no reflejen, o no estén relacionados con, XPO y el rendimiento operativo clave de sus distintos segmentos comerciales, y que pueden asistir al inversor a realizar comparaciones con periodos anteriores y analizar tendencias de nuestros negocios subyacentes. Otras empresas pueden calcular estas medidas financieras no PCGA de forma diferente y, por lo tanto, nuestras medidas pueden no ser comparables a medidas con nombres similares realizadas por otras compañías. Creemos que estas medidas financieras no PCGA solo se deberían utilizar como medidas complementarias de nuestros rendimiento operativo.

EBITDA ajustado, los ingresos netos ajustados atribuibles a accionistas ordinarios y el BPA ajustado incluyen ajustes por transacción, costes de renovación de marca e integración, costes de reestructuración, costes de litigios por asuntos de contratistas independientes y las ganancias resultantes de la venta de una inversión de capital. Los ajustes debido a transacciones e integración son generalmente costes incrementales que resultan de una adquisición real o planificada, e incluyen costes de transacciones, gastos de consultaría para la adquisición e integración, sueldos y salarios internos (en la medida en que los empleados estén asignados a las actividades de integración y transformación a tiempo completo) y costes relacionados con la integración y conversión de sistemas de TI. Los ajustes por cambio de marca están relacionados principalmente al cambio de marca al nombre XPO Logistics en nuestra flota e instalaciones. Los costes de reestructuración están relacionados principalmente a los gastos por indemnizaciones por despido relacionados con iniciativas de optimización del negocio. Los costes de litigios hacen referencia a acuerdos y gastos relacionados asociados con reclamaciones de contratistas independientes en nuestro negocio de último kilómetro. Las ganancias en la venta de inversión capital están relacionadas con la venta de una participación no estratégica en una empresa privada. La Administración utiliza estas medidas financieras no PCGA para tomar decisiones financieras, operativas y de planificación y para evaluar el rendimiento continuo de XPO y todos y cada uno de sus segmentos de negocio.

Consideramos que el flujo de caja libre es una medida importante de nuestra capacidad de pago del vencimiento de las deudas o de financiar otros usos del capital que estimemos puedan mejorar el valor de los accionistas. Consideramos que el EBITDA y el EBITDA ajustado mejoran la capacidad de comparación entre periodos al eliminar el impacto de nuestra estructura de capital (gastos en intereses y financiación), base de activos (depreciación y amortización), impacto fiscal, así como otros ajustes indicados en las tablas que administración ha determinado no son indicativas de actividades comerciales clave y de esa manera asistir a los inversores a la hora de analizar tendencias de nuestros negocios subyacentes. Creemos que los ingresos netos ajustados atribuibles a los accionistas ordinarios y el BPA ajustado mejoran la capacidad de comparación de nuestros resultados operativos entre periodos al eliminar el impacto de elementos de gasto y ganancia puntuales que la administración ha determinado no son indicativos de nuestras actividades operativas principales. Creemos que los ingresos operativos ajustados y el índice operativo ajustado de nuestro negocio de carga fraccionada en Norteamérica mejoran la capacidad de comparación de nuestros resultados operativos entre periodos al (i) eliminar el impacto de costes de transacciones, integración, reestructuración y renovación de la marca puntuales y gastos de amortización e, (ii) incluir el impacto de ingresos de pensiones generados en el periodo contemplado tal y como se establece en las tablas a continuación. Creemos que los ingresos orgánicos son una medida importante porque excluye el impacto de los siguientes elementos: fluctuaciones en tasas de cambio de divisas y cargos adicionales por combustible.

Con respecto a nuestro objetivo financiero para el EBITDA ajustado para 2019 y el flujo de caja libre, todos ellos medidas no PGCA, no hay disponible ninguna conciliación de la medida no PGCA con la correspondiente medida PGCA que no suponga un esfuerzo considerable debido a la variabilidad y complejidad de los elementos de conciliación descritos a continuación que excluimos de la medida objetivo no PGCA. La variabilidad de estos elementos puede tener un impacto significativo en nuestros resultados financieros PCGA en el futuro y, como resultado, no podemos preparar a futuro el balance general, la declaración de ingresos ni la declaración del flujo de caja, según PCGA que son necesarios para crear esa conciliación.

Declaraciones a futuro

Este documento incluye declaraciones a futuro dentro de la Sección 27A de la Ley de Valores de 1933, con sus enmiendas, y la Sección 21E de la Ley de la Bolsa de Valores de 1934, con sus enmiendas, incluida nuestros objetivos financieros de 2019 para nuestros ingresos consolidados y el crecimiento orgánico de los ingresos, EBITDA ajustado, flujo de caja libre, gastos de capital netos, depreciación y amortización, tipo impositivo real e impuestos en efectivo. Todas las declaraciones que no sean históricas son, o se pueden considerar, declaraciones a futuro. En algunos casos, las declaraciones a futuro se pueden identificar por el uso de términos prospectivos a futuro, como "anticipar", "estimar", "creer", "continuar", "podría", "pretender", "tal vez", "planear", "potencial", "predecir", "debería", "será", "esperar", "objetivo", "proyección", "previsión", "meta", "directriz", "perspectiva", "esfuerzo", "finalidad", "trayectoria" o la negación de estos términos u otros términos comparables. No obstante, la ausencia de estas palabras no significa que las declaraciones no sean a futuro. Estas declaraciones a futuro se basan en determinadas suposiciones y análisis que hemos realizado a partir de nuestra experiencia y percepción de las tendencias históricas, las condiciones actuales y los desarrollos esperados en el futuro, así como otros factores que consideramos apropiados según las circunstancias.

Estas afirmaciones a futuro están sujetas a riesgos, incertidumbres y suposiciones conocidos y desconocidos que pueden hacer que en realidad los resultados, niveles de actividad,

rendimiento o logros difieran sustancialmente de cualquier resultado, nivel de actividad, rendimiento o logro a futuro expresado o sugerido en las declaraciones a futuro. Entre los factores que pueden causar o contribuir a una diferencia sustancial se incluyen los tratados en nuestros documentos presentados ante SEC y lo siguiente: condiciones económicas generales; presión de los precios y la competencia; nuestra capacidad de alinear nuestras inversiones en activos de capital, lo que incluye equipos, centros de servicio y almacenes, con las demandas de nuestros clientes; nuestra capacidad de integrar y aprovechar con éxito las sinergias, los ahorros de costes y las oportunidades de mejoras de beneficios esperados con respecto a las empresas adquiridas; nuestra capacidad de desarrollar e implementar sistemas de tecnología de la información adecuados y prevenir fallos o violaciones de dichos sistemas; nuestro considerable endeudamiento; nuestra capacidad para obtener crédito y capital social; nuestra capacidad para mantener relaciones positivas con nuestra red de proveedores de transportes externos; nuestra capacidad de atraer y conservar a conductores cualificados; litigios, incluidos los relacionados con supuestos errores de clasificación de contratistas independientes y demandas colectivas; asuntos laborales; incluida nuestra capacidad para gestionar a nuestros subcontratistas, y los riesgos asociados a las disputas laborales en los centros de nuestros clientes y los esfuerzos por las asociaciones laborales para organizar a nuestros empleados; riesgos asociados a nuestras reclamaciones autoaseguradas; riesgos asociados a planes de beneficios definidos para nuestros actuales empleados y antiguos empleados; fluctuaciones en tasas de cambio de divisas; fluctuaciones en tasas de interés fijas y flotantes; cambios en el precio y los sobrecargos del combustible; conflictos relacionados con nuestros derechos de propiedad intelectual; normativas gubernamentales, entre las que se incluyen las leyes de cumplimiento de comercio; y acciones y políticas gubernamentales, incluida la probable salida del Reino Unido de la Unión Europea. Todas las declaraciones a futuro formuladas en este documento están sometidas a las declaraciones preventivas y en ningún caso se garantiza el logro de los resultados reales o los desarrollos anticipados por nosotros; incluso aunque se realicen sustancialmente, tampoco se garantiza que tengan las consecuencias o los efectos esperados sobre nuestras operaciones comerciales. Las declaraciones a futuro formuladas en este documento hacen referencia solo a la fecha de su realización, y no asumimos ninguna obligación de actualización de declaraciones a futuro para reflejar eventos o circunstancias posteriores, cambios de expectativas o la aparición de eventos inesperados, excepto de aquellos exigidos por la ley.

XPO Logistics

Presentación para inversores

Febrero de 2019

Descargo de responsabilidad

MEDIDAS FINANCIERAS NO PCGA. Conforme a las reglas de la Comisión de Bolsa y Valores ("SEC"), proporcionamos conciliaciones de las medidas financieras no PCGA incluidas en esta presentación con la medida comparable más directa bajo los PCGA, formulados en las tablas financieras incluidas en este documento.

Este documento contiene las siguientes medidas financieras no PCGA: beneficios antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones ("EBITDA") y EBITDA ajustado durante los periodos de tres meses que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017; el EBITDA, el EBITDA ajustado y el EBITDA excluyendo carga completa para los periodos anuales que finalizaron el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016; el flujo de caja libre para los periodos de tres meses que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017 y los periodos anuales que finalizaron el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016; los ingresos netos ajustados atribuibles a accionistas ordinarios y el beneficio por acción ajustado (básico y diluido) ("BPA ajustado") durante los periodos de tres meses y doce meses que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017; los ingresos operativos ajustados e índice operativo ajustado de nuestro negocio de carga fraccionada en Norteamérica durante los periodos de tres meses y doce meses que finalizaron el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2015 y el crecimiento orgánico de los ingresos para los periodos trimestrales que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017, de forma consolidada.

Consideramos que las medidas financieras ajustadas indicadas anteriormente facilitan el análisis de nuestras actividades comerciales actuales porque excluyen elementos que posiblemente no reflejen, o no estén relacionados con, XPO y el rendimiento operativo clave de sus distintos segmentos comerciales, y que pueden asistir al inversor a realizar comparaciones con periodos anteriores y analizar tendencias de nuestros negocios subyacentes. Otras empresas pueden calcular estas medidas financieras no PCGA de forma diferente y, por lo tanto, nuestras medidas pueden no ser comparables a medidas con nombres similares realizadas por otras compañías. Estas medidas financieras no PCGA solo se deberían utilizar como medidas complementarias a nuestro rendimiento operativo.

EBITDA ajustado, los ingresos netos ajustados atribuibles a accionistas ordinarios y el BPA ajustado incluyen ajustes por costes de adquisición e integración relacionada, transformación e iniciativas de cambio de marca, además de ajustes por costes de reestructuración, costes de litigios por asuntos de contratistas independientes y las ganancias resultantes de la venta de una inversión de capital. Los ajustes debido a transacciones e integración son generalmente costes incrementales que resultan de una adquisición real o planificada, e incluyen costes de transacciones, gastos de consultaría para la adquisición e integración, sueldos y salarios internos (en la medida en que los empleados estén asignados a las actividades de integración y transformación a tiempo completo) y costes relacionados con la integración y conversión de sistemas de TI. Los ajustes por cambio de marca están relacionados principalmente al cambio de marca al nombre XPO Logistics en nuestra flota e instalaciones. Los costes de reestructuración están relacionados principalmente a los gastos por indemnizaciones por despido relacionados con iniciativas de optimización del negocio. Los costes de litigios hacen referencia a acuerdos y gastos relacionados asociados con reclamaciones de clasificación en nuestro negocio de último kilómetro. Las ganancias en la venta de inversión capital están relacionadas con la venta de una participación no estratégica en una empresa privada. La Administración utiliza estas medidas financieras no PCGA para tomar decisiones financieras, operativas y de planificación y para evaluar el rendimiento continuo de XPO y todos y cada uno de sus segmentos de negocio.

Consideramos que el flujo de caja libre es una medida importante de nuestra capacidad de pago del vencimiento de las deudas o de financiar otros usos del capital que estimemos puedan mejorar el valor de los accionistas. Consideramos que el EBITDA, el EBITDA ajustado y el EBITDA excluyendo carga completa mejoran la capacidad de comparación entre periodos al eliminar el impacto de nuestra estructura de capital (gastos en intereses y financiación), base de activos (depreciación y amortización), impacto fiscal, así como otros ajustes indicados en las tablas que administración ha determinado no son indicativas de actividades comerciales normalizadas y de esa manera asistir a los inversores a la hora de analizar tendencias de nuestros negocios subyacentes. Creemos que los ingresos netos ajustados atribuibles a los accionistas ordinarios y el BPA ajustado mejoran la capacidad de comparación de nuestros resultados operativos entre periodos al eliminar el impacto de elementos de gasto y ganancia puntuales que la administración ha determinado no son indicativos de nuestras actividades operativas principales. Creemos que los ingresos operativos ajustados de nuestro negocio de carga fraccionada en Norteamérica mejoran la capacidad de comparación de nuestros resultados operativos entre periodos al (i) eliminar el impacto de costes de transacciones, integración, reestructuración y renovación de la marca puntuales y gastos de amortización e, (ii) incluir el impacto de ingresos de pensiones generados en el periodo contemplado tal y como se establece en las tablas a continuación. Creemos que los ingresos orgánicos son una medida importante porque excluye el impacto de los siguientes elementos: fluctuaciones en tasas de cambio de divisas y cargos adicionales por combustible.

Con respecto a nuestro objetivo financiero para el EBITDA ajustado para 2019 y el flujo de caja libre, todos ellos medidas no PGCA, no hay disponible ninguna conciliación de la medida no PGCA con la correspondiente medida PGCA que no suponga un esfuerzo considerable debido a la variabilidad y complejidad de los elementos de conciliación descritos a continuación que excluimos de la medida objetivo no PGCA. La variabilidad de estos elementos puede tener un impacto significativo en nuestros resultados financieros PCGA en el futuro y, como resultado, no podemos preparar a futuro el balance general, la declaración de ingresos ni la declaración del flujo de caja, según PCGA que son necesarios para crear esa conciliación.

DECLARACIONES A FUTURO. Este documento incluye declaraciones a futuro dentro de la Sección 27A de la Ley de Valores de 1933, con sus enmiendas, y la Sección 21E de la Ley de la Bolsa de Valores de 1934, con sus enmiendas, incluido nuestros objetivos financieros para nuestro EBITDA ajustado consolidado y flujo de caja libre, y nuestras búsquedas de oportunidades de adquisiciones. Todas las declaraciones que no sean históricas son, o se pueden considerar, declaraciones a futuro. En algunos casos, las declaraciones a futuro se pueden identificar por el uso de términos prospectivos a futuro, como "anticipar", "estimar", "creer", "continuar", "podría", "pretender", "tal vez", "planear", "potencial", "predecir", "debería", "será", "esperar", "objetivo", "proyección", "previsión", "meta", "directriz", "perspectiva", "esfuerzo", "finalidad", "trayectoria" o la negación de estos términos u otros términos comparables. No obstante, la ausencia de estas palabras no significa que las declaraciones no sean a futuro. Estas declaraciones a futuro se basan en determinadas suposiciones y análisis que hemos realizado a partir de nuestra experiencia y percepción de las tendencias históricas, las condiciones actuales y los desarrollos esperados en el futuro, así como otros factores que consideramos apropiados según las circunstancias.

Estas afirmaciones a futuro están sujetas a riesgos, incertidumbres y suposiciones conocidos y desconocidos que pueden hacer que en realidad los resultados, niveles de actividad, rendimiento o logros difieran sustancialmente de cualquier resultado, nivel de actividad, rendimiento o logro a futuro expresado o sugerido en las declaraciones a futuro. Entre los factores que pueden causar o contribuir a una diferencia sustancial se incluyen los tratados en nuestros documentos presentados ante SEC y lo siguiente: condiciones económicas generales; presión de los precios y la competencia; nuestra capacidad de alinear nuestras inversiones en activos de capital, lo que incluye equipos, centros de servicio y almacenes, con las demandas de nuestros clientes; nuestra capacidad de integrar y aprovechar con éxito las sinergias, los ahorros de costes y las oportunidades de mejoras de beneficios esperados con respecto a las empresas adquiridas; nuestra capacidad de desarrollar e implementar sistemas de tecnología de la información adecuados y prevenir fallos o violaciones de dichos sistemas; nuestro considerable endeudamiento; nuestra capacidad para obtener crédito y capital social; nuestra capacidad para mantener relaciones positivas con nuestra red de proveedores de transportes externos; nuestra capacidad de atraer y conservar a conductores cualificados; litigios, incluidos los relacionados con supuestos errores de clasificación de contratistas independientes y demandas colectivas; asuntos laborales; incluida nuestra capacidad para gestionar a nuestros subcontratistas, y los riesgos asociados a las disputas laborales en los centros de nuestros clientes y los esfuerzos por las asociaciones laborales para organizar a nuestros empleados; riesgos asociados a nuestras reclamaciones autoaseguradas; riesgos asociados a planes de beneficios definidos para nuestros actuales empleados y antiguos empleados; fluctuaciones en tasas de cambio de divisas; fluctuaciones en tasas de interés fijas y flotantes; cambios en el precio y los sobrecargos del combustible; conflictos relacionados con nuestros derechos de propiedad intelectual; normativas gubernamentales, entre las que se incluyen las leyes de cumplimiento de comercio; y acciones y políticas gubernamentales, incluida la probable salida del Reino Unido de la Unión Europea. Todas las declaraciones a futuro formuladas en este documento están sometidas a las declaraciones preventivas y en ningún caso se garantiza el logro de los resultados reales o los desarrollos anticipados por nosotros; incluso aunque se realicen sustancialmente, tampoco se garantiza que tengan las consecuencias o los efectos esperados sobre nuestras operaciones comerciales. Las declaraciones a futuro formuladas en este documento hacen referencia solo a la fecha de su realización, y no asumimos ninguna obligación de actualización de declaraciones a futuro para reflejar eventos o circunstancias posteriores, cambios de expectativas o la aparición de eventos inesperados, excepto de aquellos exigidos por la ley.

Factores clave que impulsan el crecimiento y los retornos

- Posiciones de liderazgo en áreas de rápido crecimiento de transporte y logística
- Oportunidad accesible de 1 billón de dólares, con una cuota de mercado inferior al 2%
- Habilidad para proporcionar una amplia gama de soluciones integradas a clientes con cadenas de suministro complejas
- Diferenciación a través de la tecnología punta en todas las líneas de negocio
- Fuerte presencia multimodal en el sector del comercio electrónico
- Importantes ventajas de escala: apalancamiento operativo, poder adquisitivo, ventas cruzadas y capacidad para innovar
- Base de talento diverso compartiendo las prácticas recomendadas
- Operadores de primer nivel que también son accionistas de XPO

Obtención del crecimiento de ingresos orgánicos interanual de 9,3% para el 2018

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

XPO Logistics

Uno de los 10 principales proveedores de servicios de la cadena de suministro

Utilizamos nuestra red altamente integrada de personas, tecnología y activos para ayudar a los clientes a gestionar sus mercancías de manera más eficiente en todas sus cadenas de suministros

TRANSPORTE
65% de los ingresos

Traslado de todo tipo de mercancías utilizando el modo óptimo o una combinación de modos

- Carga completa a través de la capacidad de camiones y tráileres de corretaje, contratados y propios
- Carga fraccionada
- Entrega de último kilómetro, montaje e instalación de mercancías pesadas a través de capacidades contratadas
- Transporte ferroviario intermodal

LOGÍSTICA
35% de los ingresos

Resolver requisitos de la cadena de suministro complejos para todo tipo de mercancías

- Almacenamiento, tramitación, distribución y gestión del inventario de alto valor añadido
- Soluciones innovadoras gracias al uso de automatización avanzada, análisis patentados y otras tecnologías de XPO
- Comercio electrónico y especialización omnicanal
- Gestión de devoluciones (logística inversa)

Fortune nombró a XPO como una de las Empresas más admiradas del mundo por segundo año consecutivo en 2019

Nota: Datos de ingresos, excluyendo la eliminación entre segmentos, según lo informado para el año fiscal 2018

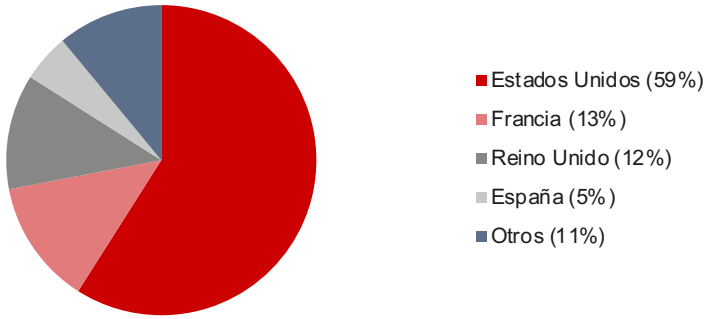
Presencia global con combinación comercial bien diversificada

Cifras clave

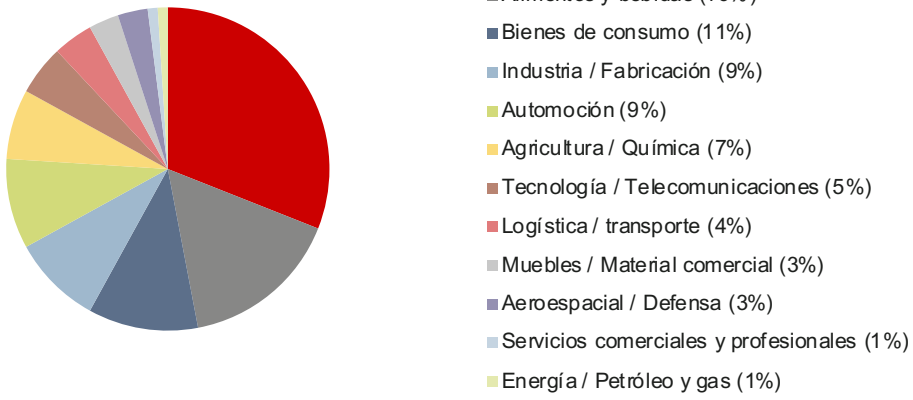
Clientes	Más de 50.000
Empleados	Más de 100.000
Ubicaciones	1.535
Países de operación	32
Instalaciones de logística de contrato	190 millones de pies cuadrados 18 millones de metros cuadrados

Perfil de ingresos brutos

Por país de operación



Por cliente vertical

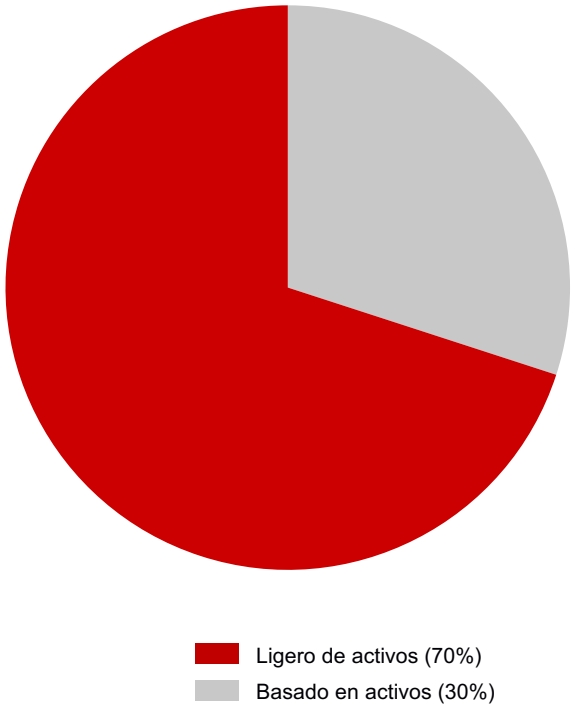


Nota: El perfil de ingresos brutos refleja los ingresos totales del año fiscal 2018
Nota: Los ingresos divididos por segmentos de clientes se basan en los 200 clientes más importantes de la empresa que representan aproximadamente 60% de los ingresos totales

XPOLogistics

La composición de las redes genera valor

Combinación de ingresos atractiva



- **Red de transporte no en propiedad:**
  12.000 tractocamiones contratados a través de operadores propietarios independientes y más de 1 millón de camiones de corretaje
- **Activos de transporte por carretera:**
  16.000 tractocamiones; 39.000 tráileres; 9.500 contenedores intermodales de 53 pies y 5.000 chasis
- **Instalaciones:**
  477 instalaciones de transbordo y 804 instalaciones de logística de contrato

Red global con mezcla idónea de capacidades basadas en activos y no activos que mejora la atención al cliente mientras genera gran rentabilidad para los accionistas

Nota: Combinación de ingresos para el año fiscal 2018

XPOLogistics

Ritmo rápido de innovación

La clave de nuestra ventaja competitiva está en los más de 500 millones de dólares de inversión anual en tecnología

- Equipo global de tecnología con aproximadamente 1.700 profesionales
- Más de 100 científicos de datos centrados en el análisis predictivo y el aprendizaje automático
- El mercado del transporte digital XPO Connect ofrece a los transportistas visibilidad en tiempo real de la oferta y demanda y automatiza la coincidencia de carga con empresas de transporte a través de la aplicación móvil Drive XPO
- La consumerización del modo de último kilómetro incluye el seguimiento activado por voz y realidad aumentada
- El lanzamiento de robots de colaboración mejora drásticamente la velocidad, precisión y manipulación segura de la tramitación de pedidos de logística; 5.000 robots planificados
- La tecnología patentada para almacenes acelera la integración de soluciones automatizadas
- Los robots de seguridad C3XPO mejoran la seguridad de las instalaciones y reducen los costes del cliente

Nuestra tecnología es una de las razones principales por las que los clientes confían en nosotros a diario con aproximadamente 160.000 envíos por tierra y más de 7.000 millones de unidades de inventario

XPOLogistics

Equipo de gestión altamente cualificado

	Experiencia anterior
Bradley Jacobs *Director ejecutivo*	United Rentals, United Waste
Josephine Berisha *Vicepresidente sénior, Compensación y beneficios globales*	Morgan Stanley
Erik Caldwell *Director de operaciones, Cadena de suministro, América y Asia Pacífico*	Hudson's Bay, Luxottica
Richard Cawston *Director gerente, Cadena de suministro, Europa*	Asda, Norbert Dentressangle
Michele Chapman *Vicepresidente sénior, Operaciones de ventas globales*	Amazon
Ashfaque Chowdhury *Presidente, Cadena de suministro, América y Asia Pacífico*	New Breed
Troy Cooper *Presidente*	United Rentals, United Waste
Matthew Fassler *Director de estrategia*	Goldman Sachs
Sarah Glickman *Directora financiera interina; Vicepresidente sénior, Finanzas corporativas*	Novartis, Honeywell, Bristol-Myers Squibb
Luis Ángel Gómez *Director gerente, Transporte, Europa*	Norbert Dentressangle
Mario Harik *Director de información*	Oakleaf Waste Management
Tavio Headley *Director sénior, Relaciones con los inversores*	Jefferies, American Trucking Associations

Nota: Lista parcial en orden alfabético

Equipo de gestión altamente cualificado (continuación)

	Experiencia anterior
Meghan Henson ***Directora de recursos humanos***	Chubb, PepsiCo
Julie Katigan ***Vicepresidente sénior, Recurso humanos, Cadena de suministro, Norteamérica***	Electrolux, Mead Johnson Nutrition
Erin Kurtz ***Vicepresidenta sénior, Comunicaciones***	Thomson Reuters, AOL
Katrina Liddell ***Vicepresidente sénior, Ventas de transporte, Norteamérica***	Johnson Controls International
John Mitchell ***Director de información, Cadena de suministro, América y Asia Pacífico***	New Breed, Pep Boys, Lowe's
Patrick Oestreich ***Vicepresidente sénior, Ventas estratégicas y gestión de cuentas***	DB Schenker
Emily Phillips ***Vicepresidente sénior, Soluciones avanzadas***	Home Depot, JDA Software
Greg Ritter ***Director de atención al cliente en jefe***	Knight Transportation, C.H. Robinson
Sanjib Sahoo ***Director de información, Soluciones de transporte***	tradeMONSTER
Christopher Synek ***Presidente, Transporte, Norteamérica***	Republic Services, Cintas
Daniel Walsh ***Presidente, Último kilómetro***	Brambles, CHEP
Malcolm Wilson ***Director ejecutivo, XPO Logistics Europe***	Norbert Dentressangle, NYK Logistics

Nota: Lista parcial en orden alfabético

XPOLogistics

Menos del 2% de la cuota actual de una oportunidad accesible de 1 billón de dólares

Tamaño del sector industrial en miles de millones (1)

Ordenado por cuota de ingresos de XPO

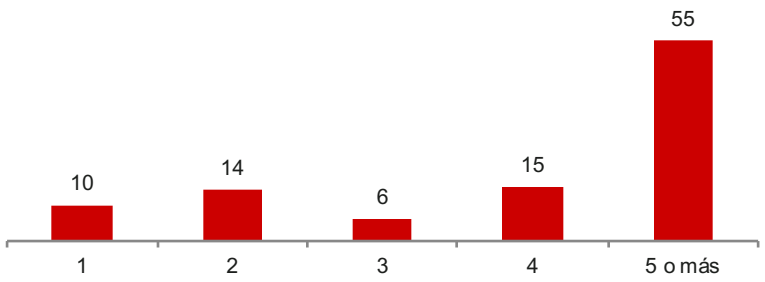
Contrato Logística	~120$
Presencia en Norteamérica Carga fraccionada	~38$
Transporte Europeo (2)	~455$
Carga completa en Norteamérica y servicios urgentes	~375$
Presencia en Norteamérica Intermodal y factaje	~43$
Presencia en Norteamérica Último kilómetro	~13$

Un mayor equipo de ventas cerró un récord de 3.800 millones de dólares en ventas para el año fiscal 2018

- Se ha mantenido el crecimiento del equipo de gestión de cuentas estratégicas en Norteamérica con un enfoque en la expansión de las relaciones con grandes clientes
- Se ha creado un equipo de gestión de cuentas estratégicas europeo y se ha consolidó la base del talento de ventas de nivel superior tanto en logística como en transporte
- Se ha fortalecido la asistencia de ventas, elevado la compensación por incentivos e invertido en nueva formación y análisis para impulsar las ventas cruzadas

Los clientes principales se están beneficiando de la plataforma de XPO

Número de servicios de XPO usados por los 100 clientes principales (3)



A partir de año fiscal 2018

- 90 de los 100 clientes principales de XPO usan dos o más líneas de servicio
- 69% de las empresas de la lista Fortune 100 confían sus negocios a XPO

(1) Incluye solo mercados europeos y norteamericanos. Fuentes incluidas: Investigaciones y previsiones de gestión de Armstrong & Associates, Norbridge, Inc., EVE Partners LLC, FTR Associates, SJ Consulting Group, Oficina de Análisis Económico, Departamento de Comercio de EE. UU., A.T. Kearney, Transport Intelligence, American Trucking Associations, Technavio, Bain & Company, Wall Street

(2) El transporte europeo incluye transporte de carga completa y corretaje

(3) Las categorías de servicios son envíos urgentes, intermodal, último kilómetro, corretaje, LTL y cadena de suministros en Norteamérica; cadena de suministro y transporte, y tránsito internacional en Europa

XPO Logistics

Posiciones de liderazgo en sectores industriales que alto crecimiento

		Como porcentaje de los ingresos brutos de XPO [1]	Tasa de crecimiento proyectada del sector frente al PIB [2]
Logística de contratos	▪ El segundo proveedor de logística de contrato a nivel global ▪ El mayor proveedor de tramitación externalizada de pedidos de comercio electrónico de Europa	35%	2 – 3x
Presencia en Norteamérica Carga fraccionada	▪ Entre los tres proveedores más importantes de LTL en Norteamérica ▪ Más de 75.000 trayectos de entrega en 24 y 48 horas	22%	1 – 1,5x
Transporte en Europa	▪ Mayor proveedor de corretaje de camiones y la flota en propiedad más grande de Europa ▪ Principal proveedor de carga fraccionada (LTL) de Europa Occidental	16%	1 – 1,5x
Corretaje de camiones, envíos urgentes, envíos, transporte gestionado	▪ Segunda mayor empresa de corretaje de mercancías a nivel global ▪ Principal gestor de envíos urgentes de Norteamérica con el mayor TMS de subasta basado en web para transporte urgente	15%	2 – 4x
Intermodal y factaje	▪ Tercer mayor proveedor de transporte intermodal en Norteamérica y red de factaje líder del sector ▪ Más de 30 años de experiencia en movimientos de mercancías transfronterizos con México por ferrocarril	6%	3 – 5x
Último kilómetro	▪ Mayor logística de último kilómetro de mercancías pesadas en Norteamérica ▪ Amplió la red en Norteamérica a 85 centros	6%	3 – 5x

(1) Combinación de ingresos para el año fiscal 2018
(2) Fuente: investigaciones y previsiones de gestión de Armstrong & Associates, Norbridge, Inc., EVE Partners LLC, FTR Associates, SJ Consulting Group, Inc., Oficina de Análisis Económico, Departamento de Comercio de EE. UU., A.T. Kearney, Transport Intelligence, American Trucking Associations, Technavio, Wall Street Research y previsiones de gestión

Presencia destacada en el pujante mercado de comercio electrónico

- Mayor proveedor de 3PL de comercio electrónico en Europa, con un sólido posicionamiento en Norteamérica
- Gestión omnicanal y de logística inversa (gestión de devoluciones) líder en Norteamérica
- Entre los clientes se incluyen muchos gigantes del comercio electrónico exclusivo y minorista
- Amplia experiencia con la devolución de productos, pruebas, reacondicionamiento, gestión de garantías, personalización de pedidos y otros servicios de valor añadido
- La red de distribución de espacio compartido de XPO Direct proporciona a los clientes una gestión de pedidos rápida, puntual y asequible.
- Tecnología patentada para la automatización avanzada de centros de almacenaje, robots, drones y otras innovaciones que permiten soluciones de logística personalizadas
- Somos la mayor empresa proveedora de logística del tramo de "último kilómetro" para mercancías pesadas en Norteamérica, una categoría en crecimiento de compras en línea, con servicio lanzado en Europa
  - Niveles de satisfacción del consumidor líderes del sector impulsado por nuestro crecimiento y tecnologías

Impulsores de crecimiento específicos de la empresa

Las inversiones de 2018 impulsan los beneficios de cara al futuro

- Se amplió la infraestructura de logística de contratos con software de gestión de almacenamiento, herramientas de planificación de equipos de ventas basadas en datos y soluciones automatizadas
- Se iniciaron las operaciones a nivel nacional de XPO Direct para proporcionar a clientes de comercio electrónico, omnicanal y de producción con una red de más de 90 sitios
- Las iniciativas de LTL dieron como resultado importantes mejoras en la atención al cliente, las entregas puntuales y las tasas generales de satisfacción del cliente
  - La tecnología implementada para la optimización de rutas dinámica, algoritmos avanzados de tarificación y desarrollo de carga basada en inteligencia artificial
- Se finalizó la expansión de la presencia de último kilómetro a 85 centros de distribución en Norteamérica, ubicados estratégicamente para clientes de comercio online de último kilómetro y de distribución XPO Direct
- Nos adentramos más aún en el foso competitivo de la tecnología patentada, con énfasis en la diferenciación en el comercio electrónico, la consumerización y la digitalización

Crecimiento del EBITDA ajustado del 14,3% en 2018, frente a 2017

Obtención de 1.562 millones de dólares de EBITDA ajustado para el año 2018 completo

- Inversiones en la expansión y eficacia de nuestros equipos de ventas
- Ejecución de iniciativas de precios
- Implementación de mejoras de los procesos, robótica avanzada y otras innovaciones
- Planificación del personal basada en la tecnología para gestionar las horas extra y el empleo temporal
- Mejoras adicionales de la combinación comercial del negocio LTL y la eficacia de las redes
- Intercambio continuo de conocimientos de prácticas recomendadas
- Automatización de operaciones seleccionadas relacionadas con el cliente y de cara al transportista
- Eficiencias continuas de los servicios compartidos, tales como RR.HH., TI y Finanzas
- Aprovisionamiento centralizado y otras economías de escala

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

XPO Logistics

Líneas de comercio clave

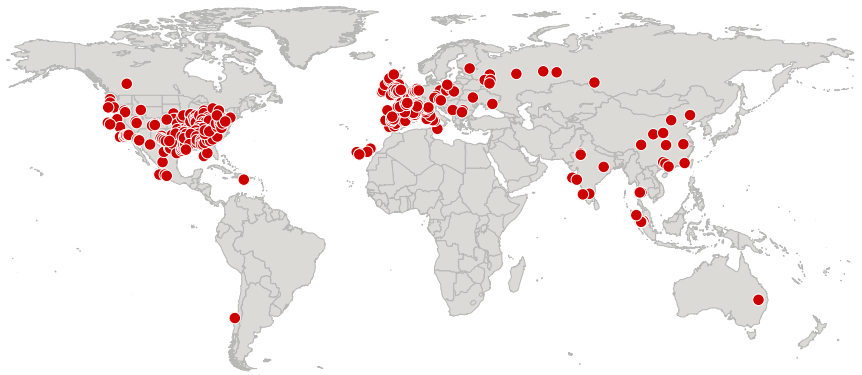
Logística de contratos

Posición competitiva como líder tecnológico

Actividad comercial caracterizada por contar con pocos activos y relaciones contractuales recurrentes a largo plazo con baja ciclicidad y componentes de valor añadido que minimizan los productos no estándar

- Profunda experiencia con sectores de alto crecimiento que tienden a la externalización: venta al por menor, comercio electrónico, industrial, alta tecnología, sector aeroespacial, telecomunicaciones, industria alimentaria, sanidad y agricultura
- El mayor proveedor de logística de comercio electrónico externalizada de Europa
- Robótica y automatización avanzada para los centros de almacenaje
- Requisitos de bajo mantenimiento de capex
- Duración media de contratos de cinco años con una tasa de renovación récord del más del 95%
- Crecimiento de ingresos orgánicos de 12,4% en el cuarto trimestre de 2018

Presencia global



Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

XPOLogistics

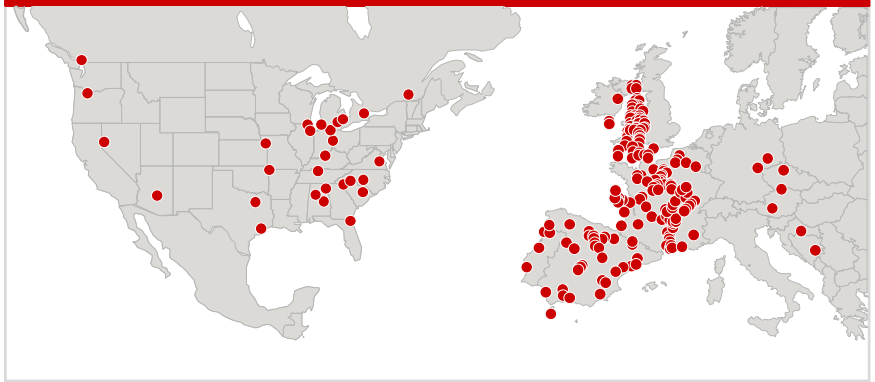
Corretaje de camiones

Gran oportunidad para ofrecer ventas cruzadas masivas de capacidad

Segmento sin activos que corresponde la carga a transportistas con una red establecida de más de 38.000 transportistas de camiones precualificados

- Mejora continuada de la productividad a través de la tecnología patentada Freight Optimizer
- Impulsa la aplicación móvil de XPO y la red XPO Connect fortalece relaciones con los transportistas
- Los algoritmos patentados utilizan aprendizaje automático para mejorar la precisión de las tarificaciones
- Tiene una alta conversión de flujo de caja libre y un capex mínimo
- El modelo de crecimiento variable ofrece un buen rendimiento a través de los ciclos
- Mercado fragmentado con oportunidad de expansión
- La tendencia a la externalización impulsa el crecimiento del sector

Presencia global



XPOLogistics

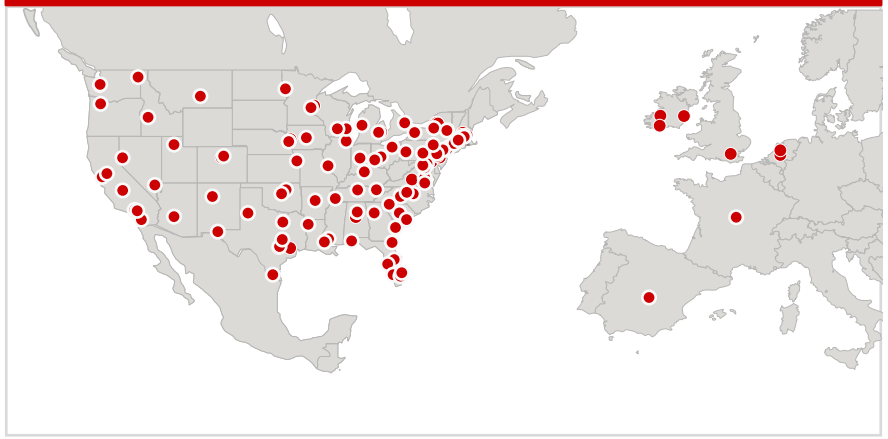
La demanda de los servicios de último kilómetro

Impulsada por el comercio electrónico y omnicanal

Negocio con pocos activos que organiza la fase final de entrega de mercancías a los hogares de los clientes finales desde centros de distribución, instalaciones de transbordo o establecimientos minoristas

- Entre los clientes se incluyen la mayoría de los minoristas principales de mercancía pesada y comercio electrónico en EE. UU.
- La mejor experiencia de cliente disponible gracias a la tecnología patentada para el seguimiento, entrega e instalación doméstica de los productos
- Integrada en la red de distribución de logística de contrato y LTL de XPO Direct para crear una potente propuesta de valor para los clientes del comercio minorista y comercio electrónico
- Organizó aproximadamente 40.000 entregas por día de media en 2018
- Expansión del servicio de último kilómetro en Europa

Presencia global



XPOLogistics

Carga fraccionada en Norteamérica

Entre los tres transportistas más importantes de LTL en Norteamérica

Negocio basado en activos que utiliza conductores en plantilla, una flota de tractores y tráileres para líneas de servicio regular, recogida y entrega de palés y una red de terminales

- Cubre el 99% de los códigos postales en Estados Unidos
- Centrados en el rendimiento basado en la puntualidad y manipulación sin desperfectos
- Una de las flotas más modernas del sector que proporciona aproximadamente 9.100 millones de kilos de mercancías al año
- 25 cuentas LTL principales que utilizan una media de seis diferentes servicios de XPO cada una
- Índice de ingresos operativos ajustados mejorado para el cuarto trimestre de 2018, hasta el 87,3%; el mejor índice de cuarto trimestre en 30 años

Presencia en América del Norte

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

XPOLogistics

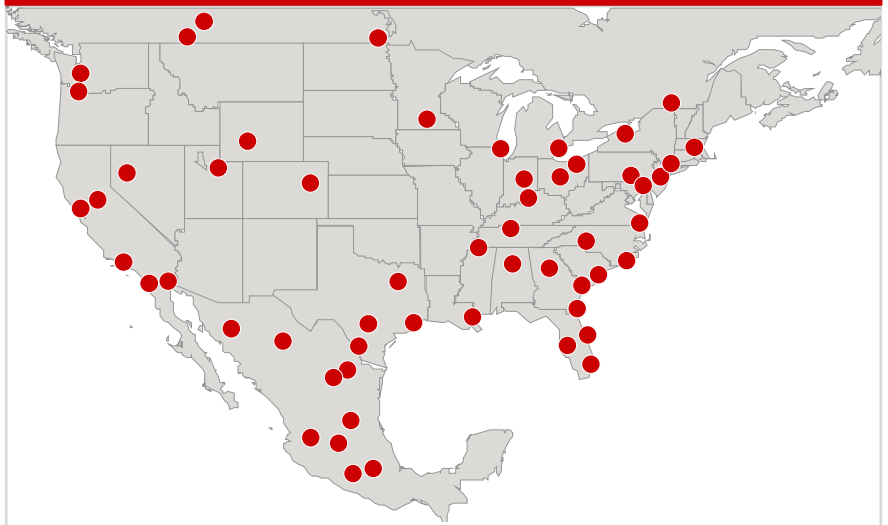
Transporte ferroviario intermodal

Potencial de ventas a largo plazo para conversión de camión a ferrocarril

Negocios con pocos activos que organizan la sección de larga distancia del transporte en contenedores, incluido el corretaje de trenes, el factaje local y los servicios operativos in situ

- Tercer proveedor intermodal más importante
- 9.500 contenedores intermodales de 53 pies y 5.000 chasis
- Capacidad de factaje líder en Estados Unidos con 2.400 operadores propietarios independientes, con acceso a más de 25.000 camiones de factaje adicionales
- La tecnología patentada Rail Optimizer es una ventaja competitiva: permite la comunicación constante con los ferrocarriles para ofrecer un seguimiento de puerta a puerta con gran visibilidad de mercancías de larga distancia
- Altos niveles de satisfacción de los clientes propiciados por la rentabilidad, la capacidad de reacción inmediata y el rendimiento del servicio

Presencia en América del Norte



XPOLogistics

Transporte europeo

Intercambio de conocimientos de prácticas recomendadas con Norteamérica

La plataforma de transporte de carga completa dedicada y no dedicada, carga fraccionada, corretaje de camiones y el nuevo servicio de último kilómetro

- Cuenta combinada de LTL, corretaje de camiones y transporte dedicado para cerca del 80% del EBITDA de transporte europeo
- Proveedor de LTL líder en Europa Occidental
  - Iniciativas de mejora de beneficios parecidas al LTL en Norteamérica que comparte las prácticas recomendadas
- El importante y creciente negocio de corretaje aprovecha la red de transporte y la capacidad propia de XPO
  - Lanzamiento del sistema Freight Optimizer para mejorar la visibilidad en Europa e implementación de la aplicación Drive XPO para transportistas
- Negocio de transporte dedicado con un elevado índice de retorno que aprovecha activos para contratos a largo plazo

Presencia del transporte en Europa

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

XPO Logistics

Tránsito internacional

Red global integrada

Solución logística sin activos para envíos nacionales, transfronterizos e internacionales que incluye la intermediación aduanera

- El tránsito de mercancías es un sector de 150.000 millones de dólares, de los cuales XPO posee menos del 1%.
- Aprovechamiento de las relaciones con transportistas por tierra, mar y aire para proporcionar servicios diferenciados para fletes nacionales, transfronterizos e internacionales
- Opera como filial en calidad de transportista ordinario sin embarcaciones (“NVOCC”)
- Oportunidad para incrementar la cuota de mercado mediante una red de oficinas dedicadas en cuatro continentes

Presencia global

XPOLogistics

XPO Logistics

Aspectos financieros destacados

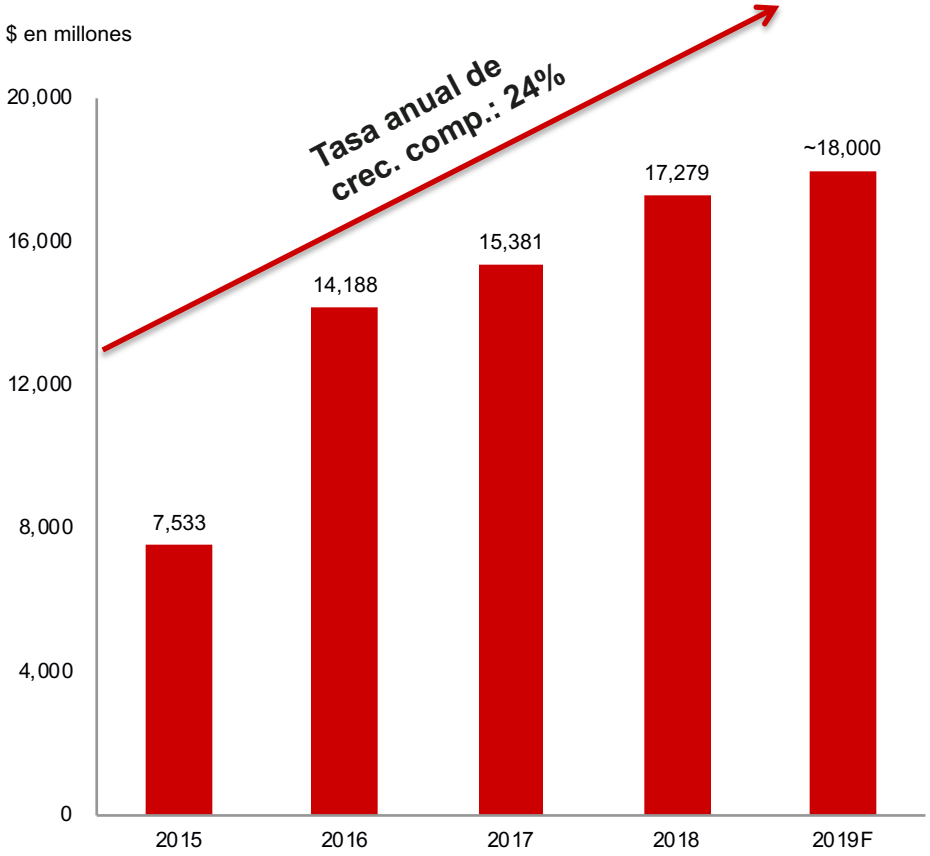
Programas de recompra de acciones

- El 4 de febrero de 2019 la empresa completó el programa de readquisición de acciones anunciado en diciembre de 2018:
  - Un total de 18 millones de participaciones en acciones ordinarias de XPO se retiraron por un valor aproximado de 1.000 millones de dólares
  - Precio medio por acción de 56,09 $

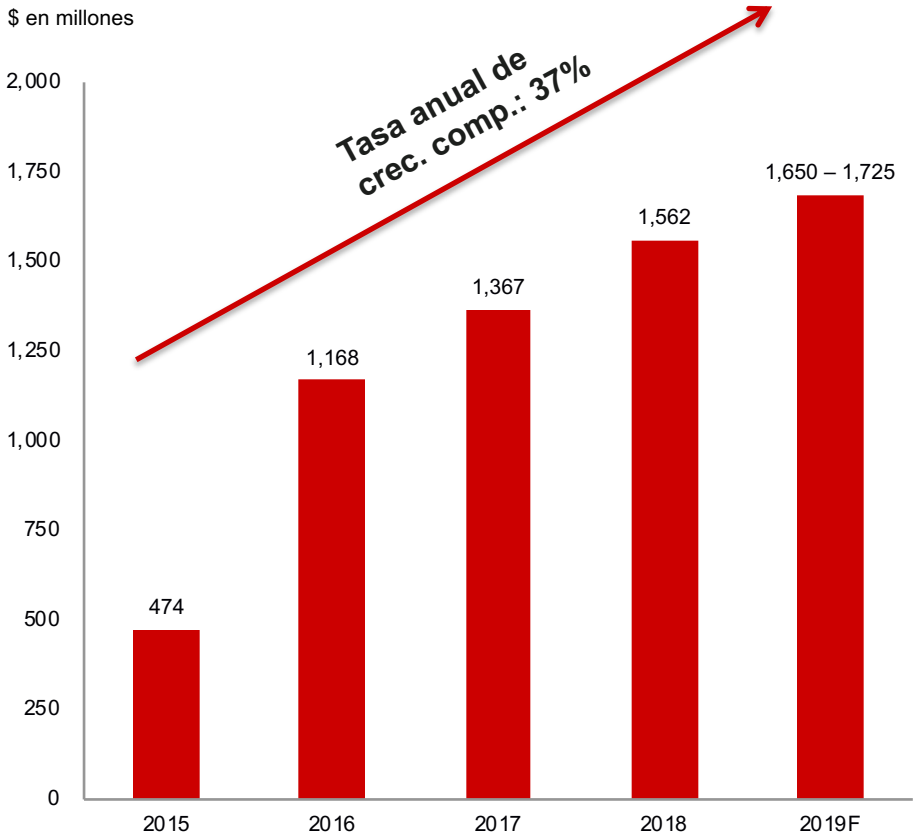
- El 13 de febrero de 2019, la junta directiva de la empresa autorizó una nueva recompra de acciones de hasta 1.500 millones de dólares de acciones ordinarias de XPO:
  - La empresa pretende financiar el programa con la caja existente, préstamos de su línea de crédito y otras fuentes de financiación
  - La empresa no está obligada a recomprar ningún número específico de acciones y puede suspender o cancelar el programa en cualquier momento

Crecimiento de ingresos y EBITDA ajustado líder del sector

Ingresos



EBITDA ajustado



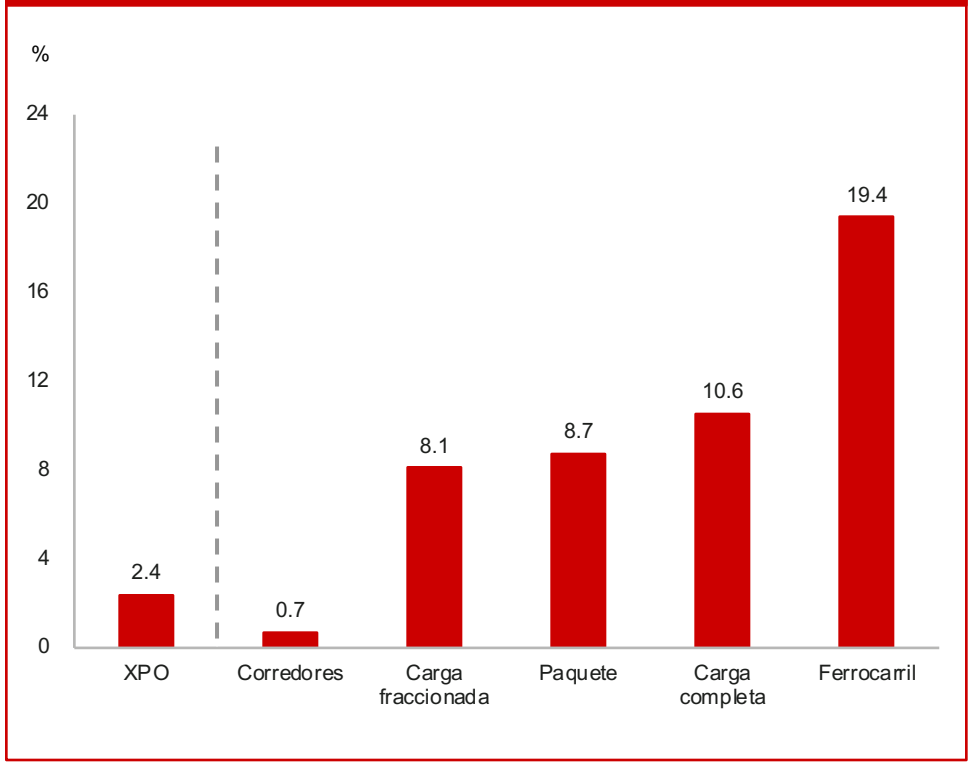
Nota: No incluye el impacto de la unidad de negocio de carga completa cedida de Norteamérica
Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

XPOLogistics

Combinación comercial de activos/no activos flexible

El modelo comercial mejora el servicio al cliente y el rendimiento financiero

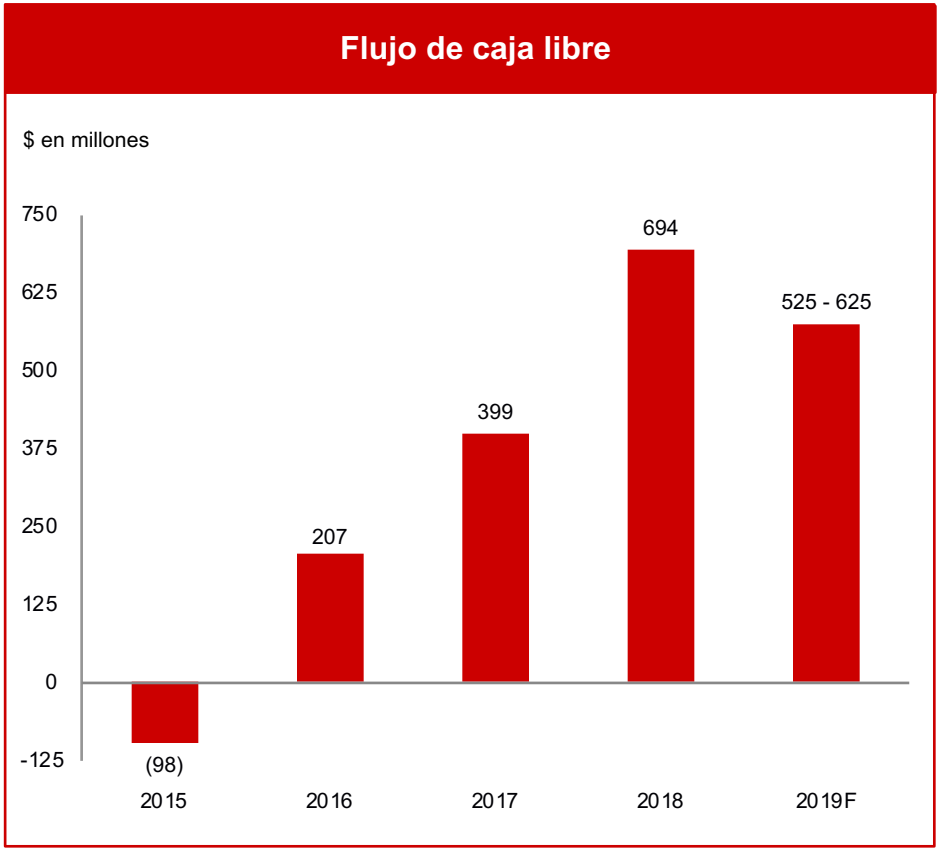
2018: Capex neto bajo cómo % de ingresos frente a grupos de la competencia



Nota: Corretaje incluye CH Robinson, Echo Global Logistics y Expeditors International; LTL incluye Old Dominion Freight Line, YRC Worldwide, ArcBest y Saia; paquetería incluye FedEx y UPS; TL incluye Werner Enterprises, Knight-Swift Transportation y Heartland Express; ferrocarril incluye CSX Rail Corp, Norfolk Southern, Union Pacific, Kansas City Southern, Canadian Pacific Railway y Canadian National Railway Company Cifras normalizadas a fecha de 31 de diciembre, con excepción de Echo Global Logistics y Expeditors International que se calendarizados para los últimos doce meses a partir del 30 de septiembre de 2018.
Nota: El capex neto se define como el pago por adquisiciones de propiedades y equipamiento menos los ingresos por ventas de activos

Sólida generación del flujo de caja libre

El flujo de caja libre del año fiscal 2019 refleja el crecimiento de EBITDA ajustado previsto de 6% a 10% y los gastos de intereses relacionados con la recompra de acciones prevista



Nota: El flujo de caja libre del año fiscal 2019 refleja: 1) el objetivo de1.650 millones de dólares a 1.725 millones de dólares de EBITDA ajustado de la empresa; 2) el objetivo de capex neto de 400 a 450 millones de dólares de la empresa, incluidos 650 millones de dólares de capex bruto, y de 200 a 250 millones de dólares de ventas de activos; 3) los 275 a 315 millones de dólares de gastos de caja en intereses, asumiendo deuda adicional de 1.000 millones de dólares en 2019 para la recompra de acciones; y 4) capital circulante como un uso de caja, compensado por un beneficio incremental de los programas de cuentas por cobrar
Nota: El flujo de caja libre de 2018 incluye un beneficio incremental de aproximadamente 200 millones de dólares provenientes de programas de cuentas por cobrar
Nota: Los datos de 2016 y 2017 se han reformulado para reflejar el impacto de la Actualización de la normativa contable 2016-18
Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

Resultados del cuarto trimestre de 2018

4º trimestre 2018 en comparación con 4º trimestre 2017:

- 4.390 millones de dólares en ingresos, en comparación con 4.190 millones de dólares
- 5,4% de crecimiento de ingresos orgánicos
- 84 millones de dólares de ingresos netos[1], en comparación con 189 millones de dólares[2]
- 0,62 dólares por acción diluida, en comparación con 1,42 dólares
- 98 millones de dólares de ingresos netos ajustados, en comparación con 59 millones de dólares
- 0,72 dólares por acción diluida ajustada, en comparación con 0,45 dólares
- 380 millones de dólares de EBITDA ajustado, en comparación con 337 millones de dólares
- 566 millones de dólares de flujo de caja de operaciones, en comparación con 265 millones de dólares
- 479 millones de dólares de flujo de caja libre, en comparación con 210 millones de dólares

[1] Los ingresos netos son atribuibles a accionistas ordinarios
[2] Los ingresos netos de 189 millones de dólares para el cuarto trimestre de 2017 incluyen un beneficio neto de 173 millones de dólares relacionado principalmente con la promulgación de la reforma fiscal de los Estados Unidos
Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

Objetivos financieros para 2019

La empresa actualizó sus objetivos para todo el año 2019 el 14 de febrero de 2019:

- Crecimiento de ingresos de 3% a 5%, lo que corresponde a un crecimiento de ingresos orgánicos de 4% a 6% interanual;
- EBITDA ajustado que se sitúa entre 1.650 millones de dólares y 1.725 millones de dólares, un incremento de 6% a 10% interanual, frente al objetivo anterior de 12% a 15%;
- Flujo de caja libre que se sitúa entre 525 millones de dólares y 625 millones de dólares, frente al objetivo anterior de aproximadamente 650 millones de dólares;
- Gastos de capital netos que oscilen entre 400 millones de dólares y 450 millones de dólares;
- Depreciaciones y amortizaciones que oscilen entre 765 millones de dólares y 785 millones de dólares;
- Tipo impositivo real que oscile entre 26% y 29%; y
- Impuestos en efectivo que se sitúan entre 165 millones de dólares y 190 millones de dólares.

Los objetivos de la empresa para 2019 para el flujo de caja libre y los impuestos en efectivo asumen un gasto por intereses de caja de entre 275 millones de dólares y 315 millones de dólares, basándose en una deuda adicional de 1.000 millones de dólares en 2019 para volver la recompra de acciones. La empresa tiene previsto que el capital circulante sea un uso de caja en 2019 a medida que financia su crecimiento de los ingresos, compensado en parte por los ingresos incrementales interanuales de 125 a 150 millones de dólares provenientes de programas de cuentas por cobrar.

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

Buen posicionamiento para crear un valor significativo para los accionistas

- Posiciones de liderazgo en áreas de rápido crecimiento de transporte y logística
- Altamente cualificado en la asignación de capital
- Soluciones diferenciadas que ayudan a los clientes a gestionar sus cadenas de suministro de forma más efectiva
- Tecnología puntera para operaciones, clientes y transportistas
- Fuerte posicionamiento en el sector del comercio electrónico en rápida expansión
- Crecimiento de EBITDA a mayor ritmo que los ingresos
- Generación de efectivo robusta
- El personal interno es propietario del 16% de las acciones de XPO diluidas en circulación
- Los intereses están fuertemente alineados con los accionistas públicos

XPO Logistics

Materiales suplementarios

XPO es ampliamente reconocida por su rendimiento y cultura

- Nombrada una de las empresas internacionales más admiradas por Fortune, 2018 y 2019
- Incluida en la lista Fortune Future 50 2018 de empresas americanas mejor posicionadas para un crecimiento excepcional
- Posicionada en el puesto número 7 de la lista Glassdoor Top 20 de empresas británicas con el mejor liderazgo y cultura de trabajo, 2018
- Posicionada por Fortune en el puesto número 67 de los mayores empleadores en América, 2018
- El Director ejecutivo, Jacobs, ocupa el puesto número 10 en la lista Barron de los mejores CEO del mundo, 2018
- Premio a la empresa del año por su innovación otorgado por Assologistica (Italia), 2017 y 2018
- Reconocida por Nissan (Europa) por la excelencia en la logística, 2015, 2016, 2017, 2018
- Nombrada una de las empresas de Estados Unidos de mayor rendimiento en Global 2000 de Forbes, 2017
- Nombrada uno de las mejores empleadores de Estados Unidos por Forbes, 2017
- Nombrada líder mundial en el Magic Quadrant para proveedores de logística externos según Gartner, 2018

Sólido compromiso con la sostenibilidad

Transporte

- Nombrado uno de los 75 proveedores principales de cadena de suministros respetuosos con el medio ambiente por *Inbound Logistics* en 2016, 2017 y 2018
- SmartWay® reconoció a XPO por su excelencia en la mejora del medioambiente
- Premiada con la etiqueta “Objectif CO_2” en reconocimiento a las operaciones de transporte extraordinariamente respetuosas con el medio ambiente por el Ministerio de Medioambiente de Francia y la Agencia Francesa de Medioambiente y Energía
- Importante inversión de capex en tractocamiones Freightliner Cascadia de consumo eficiente de combustible en Norteamérica (tecnología RCS que cumple con las normas EPA 2013 y GHG14)
- Una de las flotas más modernas de Europa: Cumplimiento en un 98% de los estándares Euro V, EEV y Euro VI, con una vida media de cada camión de 2,5 años en 2018
- Gran flota de camiones que operan con gas natural en Europa, pioneros en el uso de tractocamiones impulsados por LNG en el área suburbana de París
- Los megacamiones con autorización gubernamental en España reducen kilómetros de carretera y emisiones de CO_2

Sólido compromiso con la sostenibilidad (cont.)

- Las operaciones de carga fraccionada en Norteamérica cuentan con políticas de ahorro de energía implementadas y están implementando una actualización gradual a la iluminación LED
- Los conductores reciben una formación en conducción eficiente y responsable, y les mostramos técnicas para reducir el consumo de combustible
- Se promueven medidas de reducción de residuos en las operaciones diarias para reducir el uso de papel, como el empleo de documentación y albaranes electrónicos, y otros productos que generan residuos
- Experimentamos con alternativas al diésel, como vehículos híbridos de diésel eléctricos

Logística

- Numerosas instalaciones de XPO cuentan con el certificado ISO14001 de altos estándares para la gestión medioambiental
- El centro de almacenamiento de Nestlé del futuro en el Reino Unido estará ubicado en mesetas artificiales, contará con sistemas de refrigeración de amoniaco respetuosos con el medio ambiente, iluminación LED, bombas de calor de fuente de aire para las zonas de administración y recolección de agua de lluvia

Sólido compromiso con la sostenibilidad (cont.)

- Se realizan evaluaciones de eficiencia energética en todos los almacenes antes de alquilarlos, y se adquiere equipos eficientes siempre que resulta posible.
- Se controla las emisiones derivadas del combustible de las carretillas elevadoras en emplazamientos logísticos, estableciendo protocolos para adoptar de inmediato las medidas correctivas necesarias
- Se reciclan millones de componentes electrónicos y baterías anualmente como un subproducto de las operaciones de logística inversa
- Los ingenieros de empaquetado se aseguran de emplear el tamaño de cartón óptimo para cada producto destinado a la distribución
- Adquirimos envases reciclados siempre que podemos
- Se utilizan herramientas de equipamiento reutilizables para la instalación de piezas en las operaciones de los clientes, elaboradas por XPO

Estamos centrados en gestionar nuestro negocio de forma que demuestre un gran compromiso con el medio ambiente y por todas las partes interesadas

Glosario comercial

- **Logística de contratos:** Una actividad comercial con pocos activos y basada en tecnología, caracterizada por relaciones contractuales a largo plazo con altas tasas de renovación, baja ciclicidad y componentes de valor añadido que minimizan los productos no estándar. Los contratos suelen estar estructurados como variables fijos, de costo más comisión y de participación sobre el incremento. Los servicios de XPO incluyen soluciones con un diseño excelente, logística de comercio electrónico, logística inversa, empaquetado, apoyo a las fábricas, asistencia postventa, almacenamiento y distribución para clientes en el espacio aéreo, fabricación, distribución minorista, ciencias biomédicas, productos químicos, alimentos y bebidas y cadena de frío. La logística inversa, también conocida como gestión de devoluciones, hace referencia a los procesos asociados con la gestión de flujo de devolución de productos a través de instalaciones de logística de contrato: por ejemplo, compras realizadas a través de comercio electrónico no deseadas, equipos de transporte de alimentos o productos defectuosos. Los servicios de logística inversa pueden incluir limpieza, inspección, reacondicionamiento, reabastecimiento, gestión de garantías y otros servicios del ciclo de vida.

- **Urgente:** Una actividad comercial sin activos que facilita los envíos urgentes, muy valiosos o de alta seguridad, normalmente con poca antelación. Los ingresos son contractuales o transaccionales, normalmente favorecidos por interrupciones imprevistas de la cadena de suministro o demandas de inventario puntuales para materiales sin procesas, piezas o bienes. XPO proporciona tres tipos de servicios urgentes: transporte por carretera a través de una red de transportistas contratados independientes; transporte por vía aérea chárter facilitado por una tecnología basada en web propia que realiza subastas y asigna cargas al avión, y una red basada en un sistema de gestión de transporte (TMS) que es el mayor sistema de gestión de envíos urgentes basado en web de los EE. UU.

- **Corretaje de fletes:** Una actividad comercial de coste variable que facilita la carga del flete en el camión buscando transportistas mediante el uso de tecnología patentada. Los ingresos netos del corretaje de fletes se obtienen de restar del precio al expedidor y el coste del transporte adquirido. En Norteamérica, XPO realiza una actividad de corretaje de fletes sin activos que cuenta con una red de 38.000 transportistas independientes. En Europa, XPO genera más de 1000 millones de euros de ingresos anuales en corretaje de fletes, con la capacidad que le proporciona una combinación con pocos activos de flota propia y transportistas independientes.

- **Tránsito internacional:** Una empresa sin activos que facilita los envíos de fletes terrestres, marítimos y aéreos. Los envíos pueden tener Norteamérica como punto de origen y destino, solo como origen o como destino o incluso realizarse entre dos ubicaciones extranjeras. Los servicios los proporciona una red de expertos de mercado que ofrecen información local en miles de áreas comerciales clave de todo el mundo. El servicio de transporte global de XPO puede organizar envíos sin restricciones en cuanto a tamaño, peso o modo, con licencias OTI y NVOCC.

Glosario comercial (continuación)

- **Intermodal:** Una actividad comercial con pocos activos que facilita el movimiento de fletes de larga distancia en contenedores por ferrocarril, a menudo con un componente de transporte (camiones) en ambos extremos. Intermodal es una actividad comercial de coste variable con ingresos generados a partir de una mezcla de transacciones contractuales y de mercado al contado. Los ingresos netos equivalen a restar del precio al expedidor, y el coste del transporte ferroviario y por carretera. Hay dos factores que aumentan el crecimiento intermodal en Norteamérica: por un lado, el transporte ferroviario es más asequible y consume menos combustible por kilómetro que el transporte de larga distancia en camión; por otro lado, el ferrocarril es el modo de transporte clave dentro y fuera de México, donde la base de fabricación está en expansión gracias a la tendencia de externalización fronteriza.

- **Último kilómetro:** Una actividad comercial con pocos activos que facilita la entrega de bienes en el destino final, normalmente el domicilio del consumidor. XPO se especializa en dos áreas del servicio de Último kilómetro: gestión de la entrega e instalación de mercancías pesadas, como grandes electrodomésticos, muebles y electrónica, normalmente como un servicio exclusivo y prioritario, y soluciones logísticas para minoristas y distribuidores para respaldar sus cadenas de suministro de comercio electrónico y estrategias de distribución omnicanal. La capacidad se obtiene de una red de transportistas y técnicos contratados independientes.

- **Carga fraccionada (LTL):** Transporte de mercancías en una cantidad superior a un paquete pero que no requiere un camión completo, y que suele enviarse en un palé. Los envíos de LTL se cobran según el peso del flete, su tipo de bien de consumo (que viene determinado por su relación volumen/peso y la descripción del producto) y el kilometraje en los carriles designados. Un transportista LTL suele operar una red radial que permite consolidar múltiples envíos para distintos clientes en camiones únicos.

- **Transporte gestionado:** Servicio que proporcionamos a los expedidores que desean externalizar parte o todos sus modos de transporte, junto con las actividades asociadas. Esto puede incluir la gestión del transporte como la consolidación y desconsolidación, la planificación de la plantilla, la facilitación de transportes entrantes y salientes, la gestión de documentación y aduanas, el procesamiento de reclamaciones y la gestión de proveedores 3PL, entre otras cosas.

- **Carga completa:** El transporte por tierra de las mercancías proporcionado por un único expedidor en cantidades tales que requieren el uso completo del tráiler, ya sea por dimensión o peso. La carga suele quedarse en un único vehículo desde el punto de origen al de destino, y no se gestiona en ruta. Consulte el corretaje de mercancías en la página anterior para obtener más información.

Conciliaciones financieras

La siguiente tabla concilia los ingresos netos de XPO atribuible a los accionistas ordinarios durante los periodos que finalizaron el lunes, 31 de diciembre de 2018 y 2017 para EBITDA ajustado durante los mismos periodos.

Conciliación de medidas no PCGA
XPO Logistics, Inc.
Conciliación consolidada de ingresos netos para EBITDA ajustado
(No auditada)
(En millones)

	Tres meses hasta el 31 de diciembre				Años finalizados el 31 de diciembre			
	2018	2017	$ de Varianza	% de cambio	2018	2017	$ de Varianza	% de cambi
Ingresos netos atribuibles a accionistas ordinarios	$ 84	$ 189	$ (105)	-55.6%	$ 390	$ 312	$ 78	25.0%
Ingresos netos distribuidos y no distribuidos	7	16	(9)	-56.3%	32	28	4	14.3%
Ingresos netos atribuibles a intereses minoritarios	-	2	(2)	-100.0%	22	20	2	10.0%
Ingresos netos	91	207	(116)	-56.0%	444	360	84	23.3%
Pérdidas por extinción de deudas	-	22	(22)	-100.0%	27	36	(9)	-25.0%
Otros gastos de intereses	52	62	(10)	-16.1%	217	284	(67)	-23.6%
Pérdida de la conversión de títulos de deuda sénior	-	-	-	0.0%	-	1	(1)	-100.0%
Provisión para impuestos (ingresos)	27	(148)	175	-118.2%	122	(99)	221	-223.2%
Gastos de depreciación y amortización	188	170	18	10.6%	716	658	58	8.8%
a plazos	(7)	1	(8)	-800.0%	(20)	49	(69)	-140.8%
EBITDA	$ 351	$ 314	$ 37	11.8%	$ 1,506	$ 1,289	$ 217	16.8%
Transacción, integración y costes de renovación de marca	8	23	(15)	-65.2%	33	78	(45)	-57.7%
Costes de reestructuración	19	-	19	100.0%	21	-	21	100.0%
Costes de litigios	26	-	26	100.0%	26	-	26	100.0%
Ganancia en venta de inversión en capital	(24)	-	(24)	100.0%	(24)	-	(24)	100.0%
EBITDA ajustado	$ 380	$ 337	$ 43	12.8%	$ 1,562	$ 1,367	$ 195	14.3%

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento
Nota: La suma de los ingresos netos del trimestre atribuibles a los accionistas ordinarios y los ingresos netos distribuidos y no distribuidos puede ser diferente a las cantidades hasta la fecha debido al impacto del método de dos clases utilizado para calcular el beneficio por acción
Nota: El EBITDA ajustado se ha preparado asumiendo un 100% de propiedad de XPO Logistics Europe.

Conciliaciones financieras (continuación)

La tabla concilia los ingresos netos de PCGA de XPO atribuibles a los accionistas ordinarios para los periodos que finalizaron el lunes, 31 de diciembre de 2018 y 2017 con los ingresos netos ajustados atribuibles a accionistas ordinarios durante los mismos periodos.

Conciliación de medidas no PCGA
XPO Logistics, Inc.
Conciliación consolidada de ingresos netos de PCGA e ingresos netos por acción con ingresos netos ajustados e ingresos netos ajustados por acción
(No auditada)
(En millones excepto los datos por acción)

	Tres meses hasta 31 de diciembre,		Años finalizados 31 de diciembre,	
	2018	**2017**	**2018**	**2017**
Ingresos netos PCGA atribuibles a accionistas ordinarios	$ 84	$ 189	$ 390	$ 312
Pérdidas por extinción de deudas	-	22	27	36
Pérdida (ganancia) no realizada en opciones en divisa extranjera y contratos a plazos	(7)	1	(20)	49
Transacción, integración y costes de renovación de marca	8	23	33	78
Costes de reestructuración	19	-	21	-
Costes de litigios	26	-	26	-
Ganancia en venta de inversión en capital	(24)	-	(24)	-
Pérdida de la conversión de títulos de deuda sénior	-	-	-	1
Impuestos asociados a los ajustes arriba descritos	(6)	(16)	(15)	(55)
Repercusión de ley de reforma impositiva	-	(173)	-	(173)
Ajustes discretos y otros relacionados con impuestos	-	3	-	(2)
Efecto de intereses minoritarios en los ajustes arriba mencionados	(1)	(1)	(2)	(3)
Asignación de ingresos no distribuidos	(1)	11	(4)	6
Ingresos netos ajustados atribuibles a accionistas ordinarios	$ 98	$ 59	$ 432	$ 249
Ganancias por acción básicas ajustadas	$ 0.78	$ 0.49	$ 3.51	$ 2.16
Ganancias por acción diluidas ajustadas	$ 0.72	$ 0.45	$ 3.19	$ 1.95
Media ponderada de acciones ordinarias en circulación				
Media ponderada de acciones ordinarias básicas en circulación	126	120	123	115
Media ponderada de acciones ordinarias diluidas en circulación	137	133	135	128

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

Conciliaciones financieras (continuación)

La siguiente tabla concilia los flujos de caja de XPO procedentes de actividades de operaciones para los periodos trimestrales que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017 y los periodos anuales que finalizaron el 31 de diciembre de 2018, 2017, 2016 y 2015 con los flujos de caja libre durante los mismos periodos.

XPO Logistics, Inc.
Conciliación de flujos de caja procedentes de actividades operativas con flujos de caja libre
(No auditada)
(En millones)

	Tres meses hasta 31 de diciembre,		Años finalizados 31 de diciembre,			
	2018	**2017**	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**
Flujos de caja provenientes de actividades de operaciones	$ 566	$ 265	$ 1,102	$ 785	$ 622	$ 91
Pago por compras de propiedad y equipo	(138)	(114)	(551)	(504)	(483)	(249)
Procede de ventas de activos	51	59	143	118	69	60
Flujo de caja libre	$ 479	$ 210	$ 694	$ 399	$ 208	$ (98)

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento
Nota: Los datos de 2016 y 2017 se han reformulado para reflejar el impacto de la Actualización de la normativa contable 2016-18

Conciliaciones financieras (continuación)

La siguiente tabla concilia los ingresos de XPO atribuibles a las operaciones de carga fraccionada en Norteamérica para los periodos trimestrales y anuales que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017 con los ingresos operativos ajustados e índice operativo ajustado para los mismos periodos.

Carga fraccionada en Norteamérica de XPO Logistics
Índice operativo ajustado
(No auditada)
(En millones)

	Tres meses hasta el 31 de diciembre				Años finalizados el 31 de diciembre			
	2018	**2017**	**$ de Varianza**	**% de cambio**	**2018**	**2017**	**$ de Varianza**	**% de cambio**
Ingresos (excluidos los ingresos por cargos por combustible)	$ 791	$ 755	$ 36	4.8%	$ 3,230	$ 3,140	$ 90	2.9%
Ingresos por cargos por combustible	138	121	17	14.0%	552	455	97	21.3%
Ingresos	929	876	53	6.1%	3,782	3,595	187	5.2%
Salarios, sueldos y prestaciones para los empleados	442	422	20	4.7%	1,754	1,697	57	3.4%
Transporte adquirido	100	108	(8)	-7.4%	400	438	(38)	-8.7%
Impuestos sobre el combustible y relacionados	75	64	11	17.2%	293	234	59	25.2%
Depreciación y amortización	60	56	4	7.1%	243	233	10	4.3%
Otros gastos operativos	113	110	3	2.7%	476	453	23	5.1%
Mantenimiento	25	25	-	0.0%	102	107	(5)	-4.7%
Alquileres	11	11	-	0.0%	44	42	2	4.8%
Personal subcontratado	3	4	(1)	-25.0%	12	14	(2)	-14.3%
Ingresos operativos	100	76	24	31.6%	458	377	81	21.5%
Índice operativo [a]	89.2%	91.3%			87.9%	89.5%		
Transacción, integración y costes de renovación de marca	-	1	(1)	-100.0%	-	19	(19)	-100.0%
Costes de reestructuración	3	-	3	100.0%	3	-	3	100.0%
Gastos de amortización	8	9	(1)	-11.1%	33	34	(1)	-2.9%
Otros ingresos	7	3	4	133.3%	29	12	17	141.7%
Ingresos operativos ajustados	$ 118	$ 89	$ 29	32.6%	$ 523	$ 442	$ 81	18.3%
Índice operativo ajustado [b]	87.3%	89.9%			86.2%	87.7%		

[a] El índice operativo se calcula como (1 - (Ingresos operativos divididos por ingresos)).
[a] El índice operativo ajustado se calcula como (1 - (Ingresos operativos ajustados divididos por ingresos)).

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento

Conciliaciones financieras (continuación)

La siguiente tabla concilia los ingresos (pérdidas) netos de XPO atribuibles a los accionistas ordinarios para los años que finalizaron el 31 de diciembre de 2018, 2017, 2016 y 2015 con el EBITDA ajustado, menos la unidad de negocio de carga completa de Norteamérica vendida en 2016.

Conciliación de medidas no PCGA
XPO Logistics, Inc.
Conciliación consolidada de ingresos (pérdidas) netos para EBITDA ajustado ex. Carga completa
(No auditada)
(En millones)

	Años finalizados el 31 de diciembre			
	2018	**2017**	**2016**	**2015**
Ingresos netos (pérdidas) atribuibles a accionistas ordinarios	$ 390	$ 312	$ 63	$ (246)
Cargo de conversión de beneficios por acciones preferentes	-	-	-	52
Ingresos netos distribuidos y no distribuidos	32	28	6	3
Ingresos netos (pérdidas) atribuibles a intereses minoritarios	22	20	16	(1)
Ingresos (pérdidas) netos	444	360	85	(192)
Comisiones de la deuda comprometida	-	-	-	20
Pérdidas por extinción de deudas	27	36	70	-
Otros gastos de intereses	217	284	361	187
Pérdida de la conversión de títulos de deuda sénior	-	1	-	10
Provisión para impuestos (ingresos)	122	(99)	22	(91)
Amortización acelerada de nombres comerciales	-	-	-	2
Gastos de depreciación y amortización	716	658	643	363
Pérdida (ganancia) no realizada en opciones en divisa extranjera y	(20)	49	(36)	3
EBITDA	$ 1,506	$ 1,289	$ 1,145	$ 302
Transacción, integración y costes de renovación de marca	33	78	103	201
Costes de reestructuración	21	-	-	-
Costes de litigios	26	-	-	-
Ganancia en venta de inversión en capital	(24)	-	-	-
Ganancia en venta de equipo intermodal	-	-	-	(10)
EBITDA ajustado	$ 1,562	$ 1,367	$ 1,248	$ 493
EBITDA ajustado unidad de negocio de carga completa de Norteamérica ven	-	-	80	19
EBITDA ajustado ex Carga completa	$ 1,562	$ 1,367	$ 1,168	$ 474

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento
Nota: El EBITDA ajustado se ha preparado asumiendo un 100% de propiedad de XPO Logistics Europe.

Conciliaciones financieras (continuación)

La siguiente tabla concilia los ingresos GAAP de XPO con los ingresos orgánicos para el periodo de tres meses que finalizó el 31 de diciembre de 2018 y 2017 para el segmento de logística y los periodos de tres meses y anuales que finalizaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017 para la empresa consolidada.

Conciliación de medidas no PCGA
XPO Logistics, Inc.
Conciliación de ingresos GAAP con ingresos orgánicos
(No auditada)
(En millones)

	Logística		Consolidado			
	Tres meses hasta el 31 de diciembre		Tres meses hasta el 31 de diciembre		Años finalizados el 31 de diciembre	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Ingresos	$ 1,592	$ 1,447	$ 4,389	$ 4,194	$ 17,279	$ 15,381
Combustible	-	-	(464)	(414)	(1,788)	(1,441)
Tipos de cambio	34	-	59	-	(251)	-
Ingresos orgánicos	$ 1,626	$ 1,447	$ 3,984	$ 3,780	$ 15,240	$ 13,940
Crecimiento de ingresos orgánicos [a]	12.4%		5.4%		9.3%	

[a] El crecimiento de ingresos orgánicos se calcula como el cambio relativo en los ingresos orgánicos interanuales, expresado como porcentaje de los ingresos orgánicos de 2017.

Nota: Consulte la sección “Medidas financieras no PCGA” en la página 2 de este documento