

FÉVRIER 2021

Présentation aux investisseurs

Exclusions de responsabilité

MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR

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

Ce document présente les mesures financières non conformes aux PCGR suivantes : le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (« EBITDA »), l'EBITDA ajusté et la marge d'EBITDA ajusté pour les trimestres et exercices clôturés les 31 décembre 2020 et 2019 sur une base consolidée ; l'EBITDA, l'EBITDA ajusté, l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète et l'EBITDA ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les exercices clôturés les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 ; le flux de trésorerie disponible pour les trimestres clôturés les 31 décembre 2020 et 2019 et les exercices clôturés les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 ; les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le bénéfice par action ajusté (de base et dilué) (« BPA ajusté ») pour les trimestres et exercices clôturés les 31 décembre 2020 et 2019 ; le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les trimestres et exercices clôturés les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 ; et la dette nette et le levier net au 31 décembre 2020.

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

L'EBITDA ajusté, les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le BPA ajusté incluent les ajustements de transaction et d'intégration, ainsi que les coûts de restructuration et les autres ajustements figurant dans les tableaux en annexe. Les ajustements de transaction et d'intégration sont généralement les surcoûts qui résultent d'une acquisition, cession ou scission réelle ou prévue et peuvent inclure les coûts de transaction, les commissions des conseillers, les primes de rétention et les coûts salariaux internes (dans la mesure où les personnes sont affectées à plein temps aux activités d'intégration et de transformation) ainsi que certaines dépenses d'intégration et de convergence des systèmes informatiques. Les coûts de restructuration concernent principalement les indemnités de licenciement relatives aux initiatives d'optimisation de l'activité. La direction utilise des mesures financières non conformes aux PCGR pour prendre des décisions financières, opérationnelles et de planification et évaluer les performances courantes de chaque segment de métier de XPO.

Nous estimons que la trésorerie disponible est une mesure importante de notre capacité à rembourser une dette arrivant à maturité ou de financer d'autres utilisations de notre capital susceptibles d'améliorer la valeur pour les actionnaires. Le calcul du flux de trésorerie disponible repose sur la trésorerie nette ajustée issue des activités d'exploitation, à laquelle nous soustrayons les paiements relatifs à l'acquisition de propriétés et d'équipements et ajoutons les produits de la vente de propriétés et d'équipements ; la trésorerie nette ajustée issue des activités d'exploitation est définie comme la somme de la trésorerie nette issue des activités d'exploitation et de la trésorerie collectée sur les créances à prix d'achat différé. Nous estimons que l'EBITDA, l'EBITDA ajusté et la marge d'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète facilitent la comparabilité d'une période à l'autre en supprimant l'impact de notre structure de capital (intérêts et frais de financement), de notre base d'actifs (dépréciation et amortissement), des impacts fiscaux et d'autres ajustements figurant dans les tableaux en annexe que la direction juge ne pas refléter les principales activités d'exploitation, et qu'ils aident par conséquent les investisseurs à évaluer les tendances de nos activités. Nous estimons que les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le BPA ajusté améliorent la comparabilité de nos résultats d'exploitation d'une période à l'autre en supprimant l'impact de certains coûts et gains qui, selon la direction, ne reflètent pas nos activités d'exploitation centrales. Nous estimons que le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord améliorent la comparabilité de nos résultats d'exploitation d'une période à l'autre i) en supprimant les répercussions de certaines transactions et intégrations, certains coûts de restructuration, des dépenses d'amortissement ainsi que des gains réalisés sur les opérations immobilières, et ii) en incluant les répercussions des revenus de pension engagés au cours de la période du bilan et figurant dans les tableaux en annexe. Nous estimons que la dette nette et le levier net sont des mesures importantes de l'état global de nos liquidités ; ils sont calculés en soustrayant les liquidités et équivalents de notre dette totale enregistrée et de notre dette nette enregistrée et en divisant le résultat par notre EBITDA ajusté enregistré sur les douze derniers mois.

Concernant nos objectifs financiers pour l'année complète 2021 relatifs à l'EBITDA ajusté, au BPA dilué ajusté et à la trésorerie disponible, les rapprochements de ces mesures non conformes aux PCGR avec les mesures conformes aux PCGR correspondantes ne sont pas réalisables en pratique sans efforts excessifs, à cause de la variabilité et de la complexité des éléments de rapprochement décrits ci-dessus, que nous excluons des mesures non conformes aux PCGR des objectifs. La variabilité de ces éléments peut avoir un impact significatif sur les futurs résultats financiers conformes aux PCGR et, par conséquent, nous sommes incapables d'établir l'état des revenus et l'état des flux de trésorerie prospectifs, préparés conformément aux PCGR, qui seraient nécessaires pour produire ces rapprochements.

DÉCLARATIONS PRÉVISIONNELLES

Ce document inclut des déclarations prévisionnelles au sens de la section 27A du Securities Act de 1933 dans sa version modifiée, et de la section 21E du Securities Exchange Act de 1934 dans sa version modifiée, y compris nos perspectives de croissance future pour l'EBITDA de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord, l'opportunité potentielle de croissance des bénéfices de notre entreprise, nos objectifs financiers pour l'année complète 2021 relatifs à l'EBITDA ajusté, aux dépréciations et amortissements, aux intérêts décaissés, au taux d'imposition réel, au BPA dilué ajusté, aux dépenses brutes en capital, aux dépenses nettes en capital et à la trésorerie disponible, ainsi que la scission prévue du segment logistique de notre entreprise et son projet d'obtention d'une cote de solvabilité élevée. Toutes les déclarations autres que celles portant sur des données passées sont, ou sont susceptibles d'être, des déclarations prévisionnelles. Dans certains cas, les déclarations prévisionnelles peuvent être identifiées par l'utilisation de termes prévisionnels tels que « prévoit », « estime », « pense », « continue », « pourrait », « souhaite », « est susceptible de », « plan », « potentiel », « crédit », « devrait », « sera », « s'attend à », « objectif », « projection », « prévision », « but », « orientation », « perspectives », « effort », « cible », « trajectoire » ou par leur contraire ou d'autres termes comparables. L'absence de tels termes ne signifie cependant pas que les déclarations ne sont pas prévisionnelles. Ces déclarations prévisionnelles reposent sur certaines hypothèses et analyses que nous avons faites compte tenu de notre expérience et de notre perception des tendances historiques, de la conjoncture actuelle et des développements futurs attendus ainsi que d'autres facteurs que nous estimons pertinents en fonction des circonstances.

Ces déclarations prévisionnelles sont affectées par des risques connus et inconnus, et par des incertitudes et hypothèses qui peuvent faire que les résultats, les niveaux d'activité, les performances et réalisations réels diffèrent substantiellement des résultats, niveaux d'activité, performances ou réalisations futurs exprimés ou sous-entendus par les déclarations en question. Les facteurs pouvant causer ou contribuer à une différence substantielle sont notamment les risques mentionnés dans les dossiers déposés auprès de la SEC ainsi que ceux qui suivent : les conditions économiques générales ; la gravité, la magnitude, la durée et les répercussions de la pandémie de Covid-19 ainsi que les réponses des gouvernements à la pandémie de Covid-19 ; notre capacité à aligner nos investissements en immobilisations, notamment en équipements, centres de services et entrepôts, sur les demandes de nos clients ; notre capacité à mettre en œuvre nos initiatives en matière de coûts et de recettes ; notre capacité à intégrer et réaliser les synergies, économies de coûts et améliorations de rentabilité attendues relatives aux entreprises acquises ; les problèmes liés à nos droits de propriété intellectuelle ; les fluctuations des taux de change ; les changements des prix et surtaxes sur les carburants ; les catastrophes naturelles, attaques terroristes ou incidents similaires ; les risques et incertitudes relatifs aux délais potentiels et aux bénéfices attendus de la scission proposée de notre segment logistique, y compris l'approbation finale de la scission proposée et le risque que la scission n'ait pas lieu ou qu'elle ne se fasse pas dans les conditions et délais actuellement envisagés ; les répercussions de la scission proposée sur la taille et la diversité des activités de notre entreprise ; l'éligibilité de la scission proposée à une exonération d'impôts fédéraux aux États-Unis ; notre capacité à développer et mettre en œuvre des systèmes informatiques adaptés et à prévenir toute défaillance ou violation de ces systèmes ; notre endettement substantiel ; notre capacité à nous financer par emprunt ou émission d'actions ; les fluctuations des taux d'intérêt fixes et flottants ; notre capacité à maintenir des relations positives avec notre réseau de prestataires de transport tiers ; notre capacité à attirer et conserver des conducteurs qualifiés ; les questions liées au travail, y compris notre capacité à gérer nos sous-traitants, et les risques associés aux conflits de travail chez nos clients et aux efforts des syndicats pour organiser notre main d'œuvre ; les litiges, notamment ceux liés à une classification considérée comme erronée d'entrepreneurs indépendants et les actions collectives en valeurs mobilières ; les risques associés à nos réclamations auto-assurées ; les risques associés aux systèmes d'indemnités définis pour nos employés actuels et antérieurs ; les réglementations gouvernementales, y compris les lois sur la conformité commerciale, ainsi que les modifications des politiques commerciales internationales et des régimes fiscaux ; les actions politiques ou gouvernementales, notamment la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne ; et la concurrence et la pression des prix.

Toutes les déclarations prévisionnelles figurant dans cette présentation sont couvertes par les présents avertissements et aucune assurance ne peut être donnée quant à la réalisation des résultats ou développements anticipés ou, même en cas de réalisation substantielle, quant à la réalisation des conséquences ou effets attendus pour nous ou nos activités ou opérations. Les déclarations prévisionnelles figurant dans cette présentation ne sont valables qu'à la date de cette dernière et nous ne nous engageons aucunement à les mettre à jour afin de tenir compte d'événements ou circonstances ultérieurs, de changements dans les attentes ou de la survenance d'événements inattendus, à moins que la loi ne nous y oblige.

Table des matières

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES	4
APERÇU DES ACTIVITÉS	5
PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES ET CHIFFRES ESSENTIELS	11
LOGISTIQUE	19
CHARGE PARTIELLE	27
COURTAGE CAMION	35
DOCUMENTS SUPPLÉMENTAIRES	44

Principales données financières : Facteurs clés moteurs de la croissance et du rendement

De positions dominantes dans certains des secteurs industriels à forte croissance

Un leader de la logistique, du transport en charge partielle (LTL) et du courtage de camion

Nombreuses opportunités de croissance du chiffre d'affaires

Aptitude reconnue à augmenter la part organique grâce au prix et au volume ainsi qu'à se développer grâce à des fusions et acquisitions rentables

Forte présence dans les secteurs du commerce en ligne et du commerce de détail tous canaux

Plus grande plateforme de logistique externalisée du commerce en ligne en Europe, avec de vastes capacités en Amérique du Nord

Un rythme d'innovation technologique rapide

Technologie exclusive d'automatisation des entrepôts, d'optimisation de la charge partielle et de services de courtage numérique

Avantages substantiels de notre envergure

Aptitude essentielle à servir des clients importants ; levier d'exploitation ; exploitation de données ; pouvoir d'achat

Imputation sur les fonds propres agile et concentrée sur les retours

Solide expérience en matière de création d'une valeur actionnariale substantielle ; imputation sur les fonds propres réalisée avec discipline, en fonction du retour sur investissement

Une opportunité potentielle de bénéfices graduels d'environ 700 millions à un milliard de dollars

Déploiement en cours d'initiatives en matière de coûts et de recettes propres à XPO, dont la majorité est stimulée par notre technologie exclusive

Capacité à surpasser l'environnement macro

Résistance prouvée reposant sur une demande durable dans les secteurs verticaux clés, des modèles commerciaux souples et un faible risque de concentration

Génération de trésorerie considérable à travers les cycles

Faibles dépenses en capital pour la maintenance ; le fonds de roulement devient une source de trésorerie en période de récession

Vaste place-forte d'innovateurs axés sur les résultats

35 dirigeants les plus expérimentés et environ 2 500 professionnels au niveau suivant disposant d'une expérience du secteur de premier ordre

Aperçu des activités

Plus de 50 000 clients dans 30 pays



SEGMENT LOGISTIQUE

38 % DES RECETTES 2020¹

XPO est le deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle, avec une plateforme de commerce en ligne de premier rang

Recettes	6,2 milliards de dollars
Sites²	890
Pays d'opération	27
Employés²	env. 67 000

SEGMENT TRANSPORT

62 % DES RECETTES 2020¹

XPO est l'un des premiers prestataires mondiaux de services de courtage de camion et de transport en charge partielle (LTL)¹

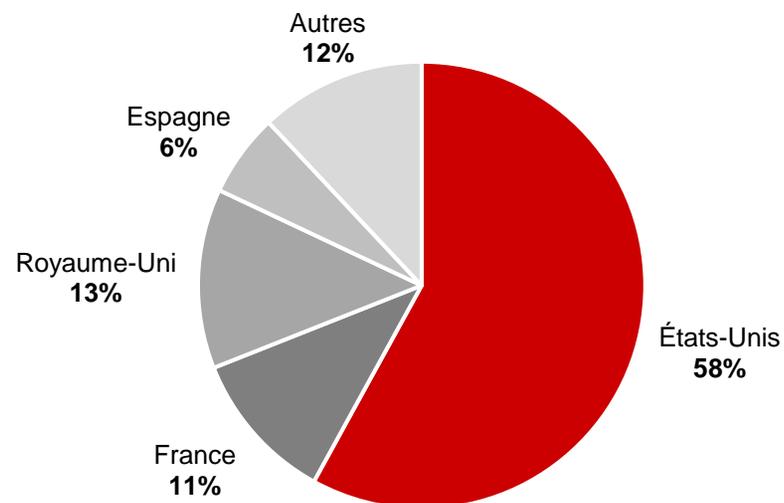
Recettes	10,2 milliards de dollars
Sites	730
Pays d'opération	18
Employés	env. 39 000

¹ Données sur les revenus de l'entreprise par segment, hors éliminations intersectorielles

² Sites et employés ajustés de façon à refléter l'acquisition de Kuehne + Nagel réalisée en janvier 2021

Données financières clés pour l'année 2020

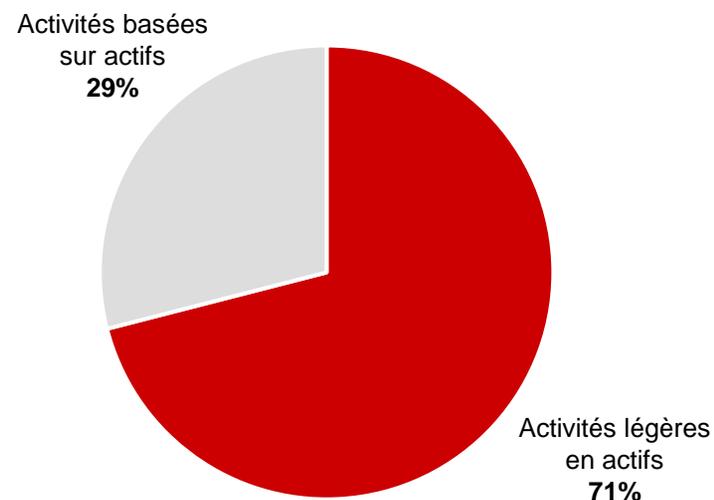
RECETTES PAR RÉGION



RECETTES

16,3 milliards de dollars

RECETTES PAR COMBINAISON



FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE¹

554 millions de dollars

EBITDA AJUSTÉ¹

1,4 milliard de dollars

Environ 500 millions de dollars en moyenne sont investis chaque année dans des technologies innovantes de chaîne d'approvisionnement

TECHNOLOGIE CLÉ PAR GAMME DE SERVICES

LOGISTIQUE

- Notre système exclusif de gestion d'entrepôt gère tous les processus de distribution et les opérations en entrepôt
- Fournit un contrôle interne des robots et autres systèmes d'automatisation avancée
- Intègre les services de transport et de logistique pour les entreprises du commerce de détail, en ligne et tous canaux ainsi que les clients de la production à l'aide de XPO Direct™
- Améliore la productivité dans les opérations d'entrepôt grâce à la rationalisation des ressources en main-d'œuvre à l'aide des analyses de XPO Smart™

CHARGE PARTIELLE

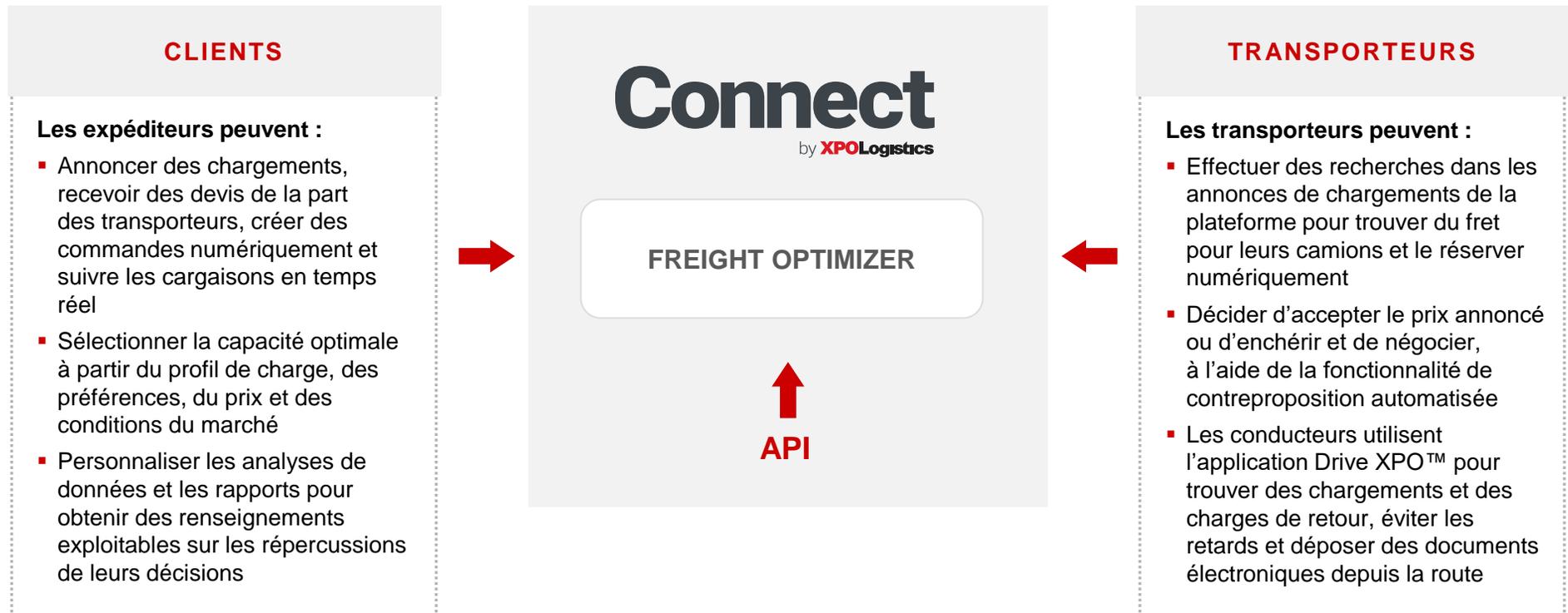
- Des outils d'optimisation du réseau améliorent la charge partielle sur longue distance, la collecte et livraison, et les itinéraires
- Des algorithmes exclusifs combinés à l'apprentissage automatique assimilent les flux constants de données entrantes
- La visibilité facilite la vente des services de charge partielle à travers des secteurs verticaux supplémentaires
- Améliore l'efficacité des opérations de transbordement grâce aux analyses de XPO Smart™

COURTAGE CAMION

- La place de marché exclusive XPO Connect™ reposant sur l'apprentissage automatique renforce l'efficacité de bout en bout dans les transactions de courtage de fret
- Une plateforme entièrement automatisée intègre le moteur de gestion des capacités Freight Optimizer
- Automatise l'appariement des transporteurs avec les chargements optimaux
- Réduit l'impact environnemental en réduisant les kilomètres à vide des camions
- Offre aux transporteurs l'accès à XPO Connect™ depuis leur véhicule grâce à l'application Drive XPO™

Environ 1.600 professionnels de la technologie se concentrent sur l'amélioration continue des résultats

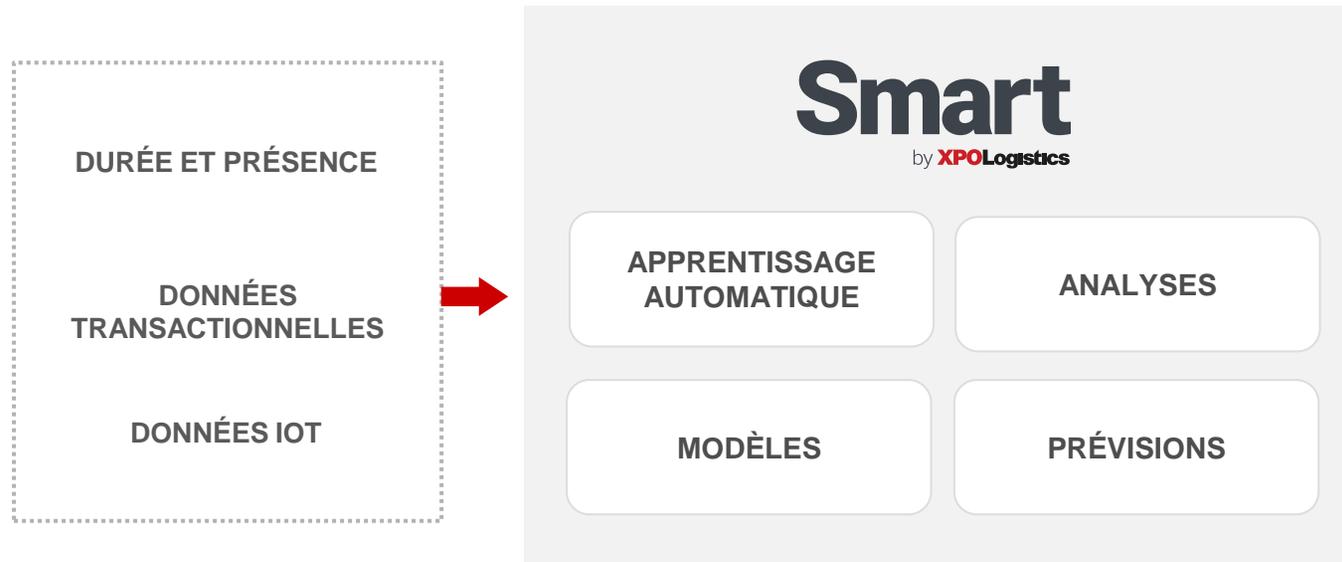
XPO Connect™ est un puissant écosystème numérique de gestion du fret



L'AUTOMATISATION INTELLIGENTE DU COURTAGE CRÉE DE LA VALEUR EN TEMPS RÉEL

- Optimise le fret en recherchant les meilleurs transporteurs pour chaque profil de charge
- Augmente les revenus et les marges grâce à l'automatisation des appels d'offres, des prix, des enchères, des achats et du suivi
- Améliore la gestion du fret en offrant une visibilité en profondeur sur la capacité disponible
- Établit l'architecture pour une innovation continue
- Crée des synergies opérationnelles

XPO Smart™ améliore la productivité des opérations d'entreposage et de transbordement



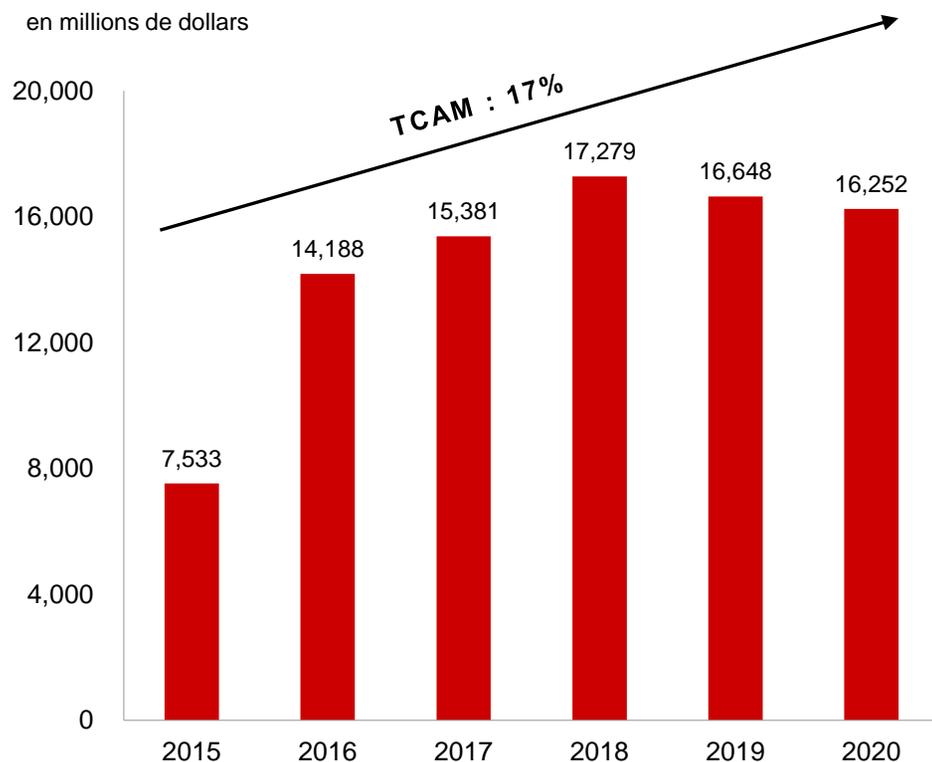
AMÉLIORE EN CONTINU SES CAPACITÉS D'OPTIMISATION POUR CHAQUE SITE

- Planification et gestion de la main-d'œuvre
- Suivi des présences
- Suivi de la productivité
- Accès via des applications dans le cloud, des affichages grand format et des appareils mobiles
- Gestion de la production des flux entrants et sortants
- Amélioration de la vitesse UGS
- Un affichage granulaire en quelques clics

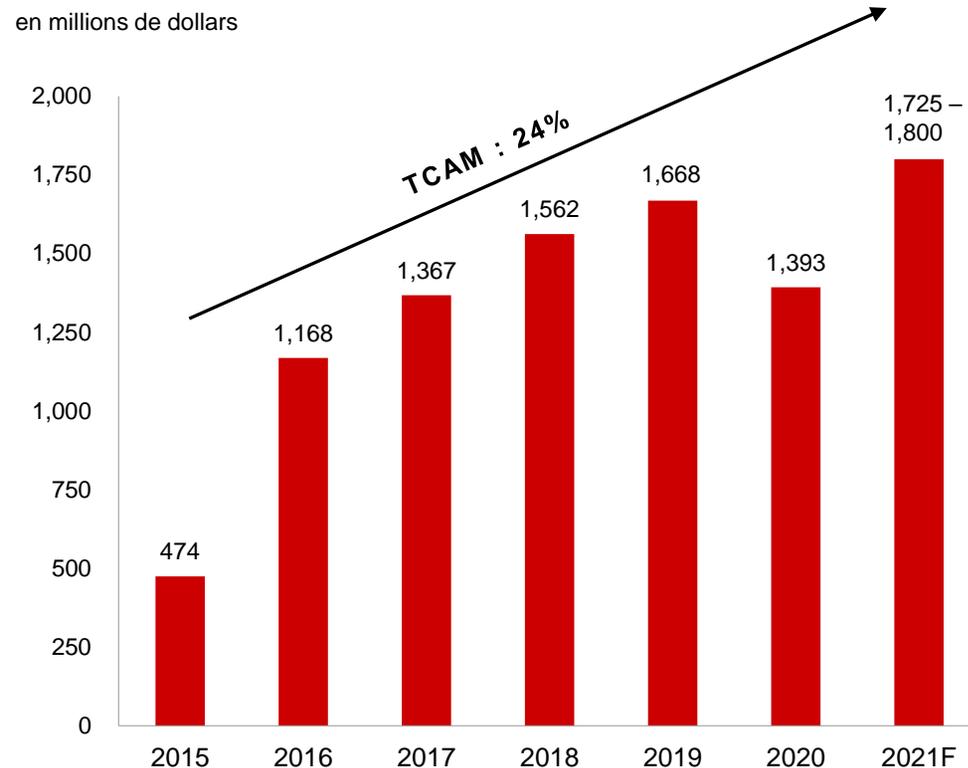
Principales données financières et chiffres essentiels

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

RECETTES

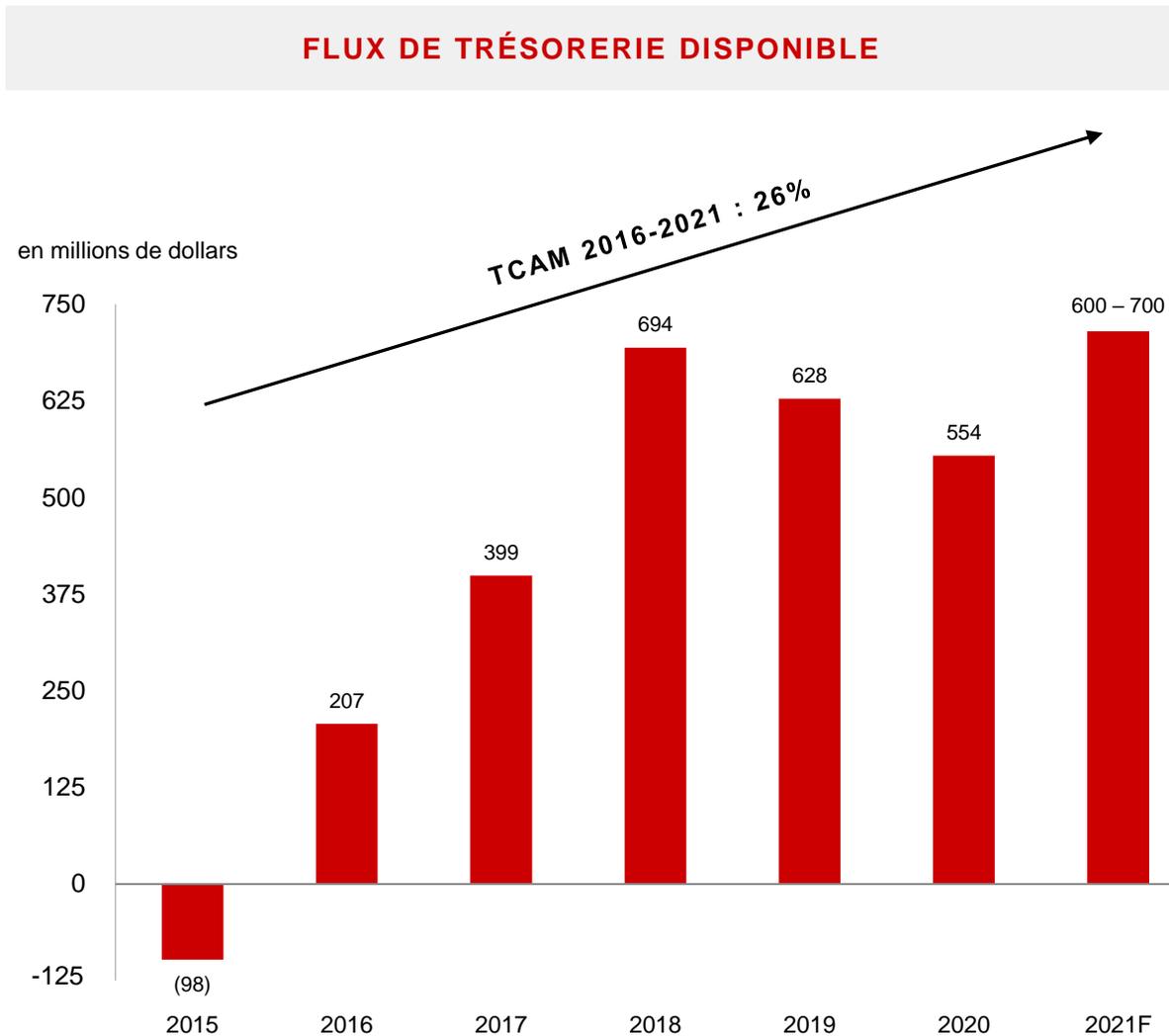


EBITDA AJUSTÉ



Remarque : Les deux graphiques excluent l'impact de l'unité de chargement de camions de l'Amérique du Nord en octobre 2016. Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Forte génération de flux de trésorerie disponible



Remarque : Les données de 2016 et 2017 ont été réévaluées pour prendre en compte l'impact de la mise à jour des pratiques comptables 2016-2018. Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Bilan et liquidité au jeudi 31 décembre 2020

DETTE NETTE¹ 4,7 milliards de dollars

LIQUIDITÉS ET ÉQUIVALENTS 2,1 milliards de dollars

LEVIER NET² 3.3x

LIQUIDITÉ TOTALE 3,1 milliards de dollars

Activités récentes

- En janvier 2021, l'entreprise a remboursé 1,2 milliard de dollars de billets de premier rang dus en 2022
- Aucune échéance de dette importante jusqu'à mi-2023
- En décembre 2020, conversion en actions ordinaires de la grande majorité des actions privilégiées convertibles

¹ Issue du calcul suivant : dette totale de 6,7 milliards de dollars moins liquidités et équivalents s'élevant à 2,1 milliards de dollars

² Issu du calcul suivant : dette nette de 4,7 milliards de dollars divisée par l'EBITDA ajusté des douze derniers mois s'élevant à 1,4 milliard de dollars
Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Résultats du quatrième trimestre 2020

Trimestre clôturé le jeudi 31 décembre 2020

RECETTES	4,67 milliards de dollars
RECETTES NETTES¹	93 millions de dollars
BÉNÉFICE PAR ACTION DILUÉ	0,91\$
RECETTES NETTES AJUSTÉES¹	121 millions de dollars
BÉNÉFICE PAR ACTION DILUÉ AJUSTÉ²	1,19\$
EBITDA AJUSTÉ	449 millions de dollars
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS	193 millions de dollars
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE	91 millions de dollars

Commentaire

- L'entreprise a enregistré des recettes et un EBITDA ajusté qui ont représenté des records pour un quatrième trimestre
- Les recettes ont augmenté de 13 % par rapport à l'année précédente, grâce à la poursuite de la reprise de la demande qui avait baissé en raison du Covid au deuxième trimestre
- L'augmentation du revenu d'exploitation et de l'EBITDA ajusté était principalement liée à la meilleure rentabilité du courtage de camion et de la charge partielle, hors gains réalisés sur les opérations immobilières de l'activité de charge partielle
- Pour la charge partielle en Amérique du Nord, le coefficient d'exploitation ajusté du quatrième trimestre, hors gains réalisés sur les opérations immobilières, s'est renforcé pour la sixième année consécutive

¹ Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires

² Comprend l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions qui s'élève à 0,25 dollar par action diluée. Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Résultats de l'année 2020 complète

RECETTES	16,25 milliards de dollars	BPA DILUÉ AJUSTÉ²	2,01\$
RECETTES NETTES¹	79 millions de dollars	EBITDA AJUSTÉ	1,39 milliard de dollars
BPA DILUÉ	0,78\$	FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS	885 millions de dollars
RECETTES NETTES AJUSTÉES¹	205 millions de dollars	FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE	554 millions de dollars

Reprise spectaculaire après le Covid-19 et année 2020 clôturée avec l'EBITDA ajusté le plus élevé du quatrième trimestre à ce jour

¹ Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires

² Comprend l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions qui s'élève à 0,96 dollar par action diluée. Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Orientations pour l'année complète 2021

EBITDA AJUSTÉ	1,725 à 1,8 milliard de dollars	En lien avec la trésorerie 2021 :	
DÉPRÉCIATION ET AMORTISSEMENT¹	780 à 800 millions de dollars	DÉPENSES EN CAPITAL BRUTES	625 à 675 millions de dollars
INTÉRÊTS DÉCAISSÉS	275 à 285 millions de dollars	DÉPENSES EN CAPITAL NETTES	475 à 525 millions de dollars
TAUX D'IMPOSITION RÉEL	24 % à 26 %	FLUX DE TRÉSorerIE DISPONIBLE	600 à 700 millions de dollars
*BPA DILUÉ AJUSTÉ²	5,10 à 5,85 dollars		

* À compter des rapports concernant l'année 2021, l'entreprise présentera les recettes nettes ajustées et le BPA dilué ajusté hors amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions.

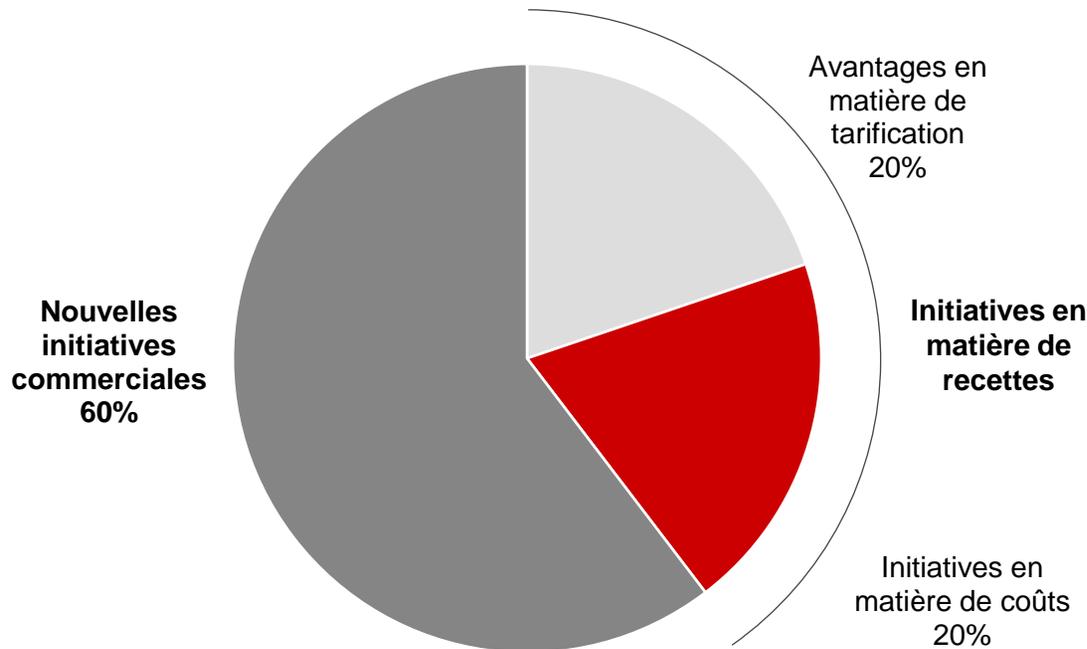
L'orientation de l'entreprise pour 2021 exclut les répercussions de la scission prévue du segment logistique déjà annoncée, et s'appuie sur l'hypothèse de 113 millions d'actions diluées en circulation.

¹ Hors amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions

² Hors amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions estimé à 145 millions de dollars en 2021
Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Opportunité potentielle de croissance des bénéfices d'environ 700 millions à un milliard de dollars

INITIATIVES EN % DE L'OPPORTUNITÉ TOTALE PROPRE À XPO



XPO travaille sur 10 initiatives en matière de bénéfices qui sont toutes autonomes et dont la plus grande partie ne dépend pas de l'environnement macro. Au total, ces initiatives représentent une amélioration potentielle des bénéfices en rythme annuel de 700 millions à un milliard de dollars en 2023. XPO a fait progresser ces initiatives en 2020, en grande partie grâce aux avantages propres à l'entreprise qui découlent de sa technologie, malgré un environnement opérationnel agité pendant les premiers mois de la pandémie.

La gamme d'opportunités d'amélioration des bénéfices indiquée ci-dessus devrait s'appliquer aux opérations en cours comme suit : environ 50 % pour la logistique mondiale, environ 30 % pour la charge partielle en Amérique du Nord, et environ 20 % pour toutes les autres lignes de transport.

NOMBREUSES OPPORTUNITÉS D'ÉCONOMIES DE COÛTS

- Grâce à XPO Smart™, optimisation des coûts de main-d'œuvre variables qui s'élèvent à environ 5 milliards de dollars
- Gains d'efficacité plus importants dans les dépenses de la charge partielle sur longue distance et de la collecte et livraison
- Poursuite de l'automatisation de la logistique
- Amélioration des marges de la logistique en Europe
- Économies en matière d'approvisionnement à l'internationale
- Poursuite de l'optimisation des opérations administratives

NOMBREUSES OPPORTUNITÉS D'AMÉLIORATION DES RECETTES

- Des outils avancés d'analyse de la tarification et de gestion des recettes
- Place de marché de fret numérique XPO Connect™
- Réseau de distribution partagé XPO Direct™
- Concentration sur la vente aux comptes stratégiques européens

XPO continuera à analyser attentivement ces opportunités et bien d'autres afin de s'assurer de concentrer ses ressources sur les initiatives qui peuvent rapporter le plus de valeur.

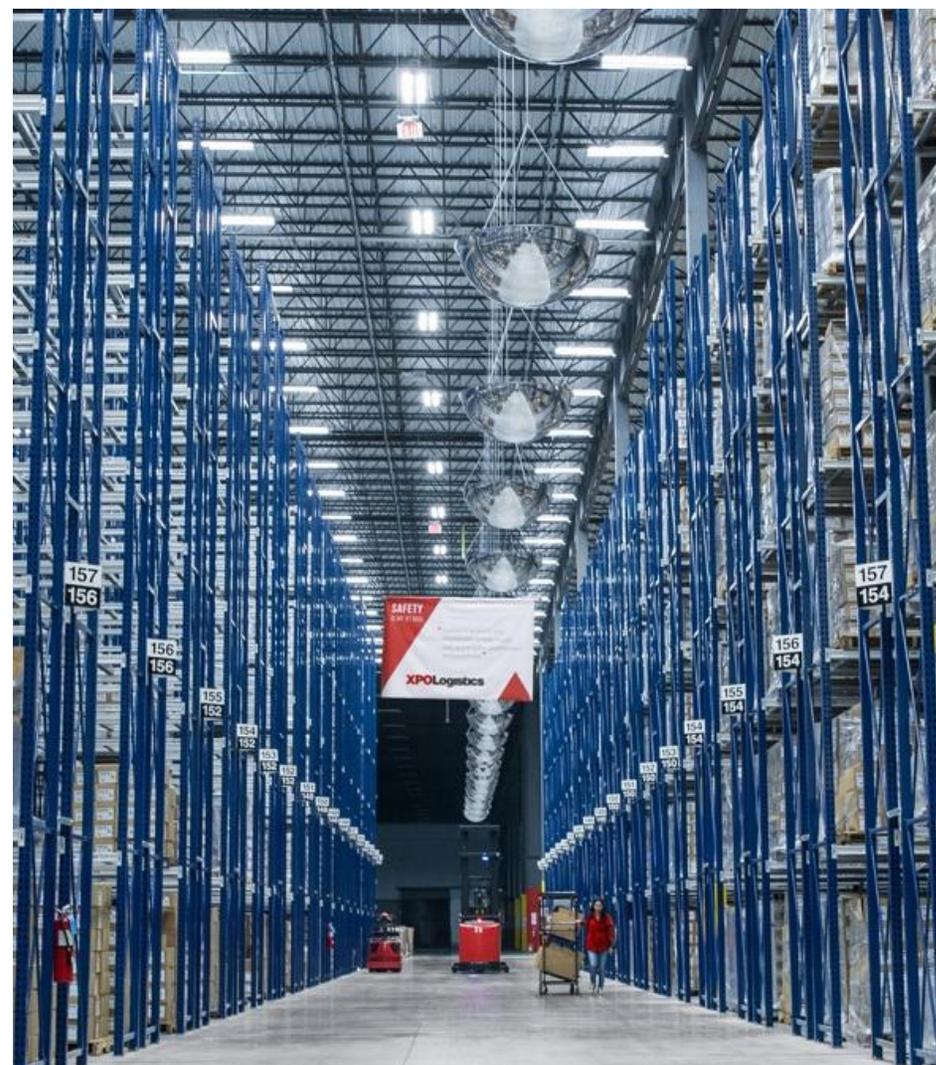
Logistique

XPO est le deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle.

La logistique est une activité légère en actifs, caractérisée par des relations contractuelles à long terme avec des taux de renouvellement élevés et un caractère cyclique faible. Elle comprend la gestion et la distribution des marchandises, le traitement des commandes, la logistique inverse et d'autres services. Taille du secteur, Amérique du Nord et Europe : env. 130 milliards de dollars¹.

CHIFFRES ESSENTIELS DE XPO²

Recettes	6,2 milliards de dollars
Pays d'opération	27
Sites	890
Employés	env. 67 000
Durée moyenne des contrats	Environ 5 ans
Espace d'entreposage total	env. 20 millions de m ²
– Capacité en Europe	env. 9,56 millions de m ²
– Capacité en Amérique du Nord	env. 9,38 millions de m ²
– Capacité en Asie	env. 740.000 m ²



¹ Source : Recherches tierces sur le secteur ; se rapporte à la logistique contractuelle

² Recettes pour l'année complète 2020 ; autres chiffres au 31 décembre 2021 ; sites et employés ajustés de façon à refléter l'acquisition de Kuehne + Nagel réalisée en janvier 2021

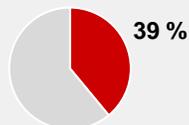
XPO a des clients éminents et des décennies d'expertise des secteurs verticaux

**MEILLEURS
SECTEURS
VERTICAUX**

**% 2020
RECETTES**

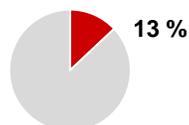
EXPERTISE APPROFONDIE

Commerce en ligne / commerce de détail



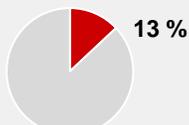
- Services B2C complets comprenant l'entreposage, la distribution, l'automatisation avancée, la main-d'œuvre, la gestion des stocks, la gestion des pics d'activité et la prévision

Alimentation et boissons



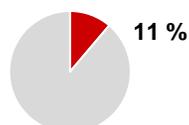
- Surgelés, stockage à sec et réfrigéré ; traitement des commandes pour les chaînes d'approvisionnement du commerce de détail, de l'hôtellerie et de la livraison directe au consommateur avec une stricte conformité aux réglementations, et gestion des rappels

Biens de consommation



- Des solutions reproductibles pour des résultats cohérents à travers les marchés nationaux et multinationaux de nos clients, dont le commerce en ligne, la logistique inverse et le traitement des commandes tous canaux

Technologie grand public



- Livraison directe au consommateur, traitement des commandes au détail et gestion des retours de produits d'électronique grand public et autres appareils pour les fabricants

En 2020, les quatre meilleurs secteurs verticaux de XPO représentaient 76 % des recettes de la logistique au niveau mondial, et la grande majorité des recettes de la logistique provenait des États-Unis, du Royaume-Uni, de France et d'Espagne

Leader mondial reconnu en matière d'innovation, d'expertise et de qualité des performances

Bien positionné auprès de clients de premier ordre qui ont besoin de solutions sur mesure

- La réputation de fiabilité de XPO trouve un écho chez les clients qui cherchent à éliminer les risques à travers leur chaîne d'approvisionnement
- Capacité et envergure en expansion, avec la meilleure aptitude à gérer les marchés du travail tendus

Notre technologie exclusive se distingue dans l'agilité, la visibilité, la vitesse, la précision et le contrôle

- Fort accent sur la gestion des coûts, la rationalisation de la main d'œuvre, la résolution des facteurs de perte et la gestion des pics d'activité
- Les outils exclusifs XPO Smart™ s'appuient sur l'apprentissage automatique pour améliorer la productivité

Acteur majeur de la logistique du commerce en ligne et tous canaux

- Plus grande plateforme de traitement externalisé des commandes en ligne en Europe, avec de vastes capacités en Amérique du Nord
- Une gestion des retours rigoureuse très appréciée des détaillants et des commerçants en ligne

XPO Direct™ utilise le réseau existant en Amérique du Nord pour la distribution partagée

- Les clients utilisent l'IA de XPO pour moduler les stocks tout en évitant d'importants coûts fixes et investissements en capital
- Des positionnements de sites qui desservent 99 % de la population des États-Unis par une livraison terrestre d'un à deux jours

Importante opportunité d'augmenter notre part sur des marchés spécialisés bien établis

- Expérience prouvée en matière de technologie grand public, commerce de détail tous canaux, aéronautique et défense, biens de consommation, vêtements, produits cosmétiques, commerce alimentaire, chaîne du froid et produits industriels, avec une présence croissante dans la santé

Des leviers significatifs de croissance des bénéfices et un solide flux de trésorerie disponible

- Une stratégie de vente axée sur le secteur de la consommation : la part de portefeuille de la clientèle et les nouveaux comptes
- En bonne voie pour augmenter les marges grâce à XPO Smart™, l'automatisation avancée et la robotique

Des capacités perfectionnées sont essentielles pour nos clients

AUTOMATISATION ET ROBOTIQUE AVANCÉES

- L'IA et l'apprentissage automatique améliorent en continu le traitement des commandes et des retours reposant sur la technologie
- Augmentations considérables de la cadence de production des unités
- Amélioration de la sécurité et de l'environnement de travail
- Nous prévoyons de poursuivre la mise en œuvre de systèmes robotiques en Amérique du Nord et en Europe

LOGISTIQUE INVERSE ET SUPPORT APRÈS-VENTE

- Demande florissante de logistique inverse, très appréciée des entreprises de commerce en ligne et des détaillants dont les clients ont des attentes élevées
- Gestion complète du cycle de vie des marchandises retournées, dont la collecte par retour, le recyclage ou la mise au rebut
- Distribution après-vente toujours fiable avec une gestion rigoureuse des stocks

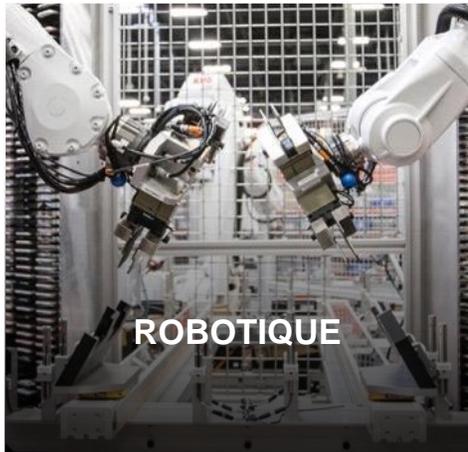
OPTIMISATION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

- Plateforme de prévision transversale
- Collaboration avec des clients en matière de stratégies tous canaux et de délais de mise sur le marché
- Capacité à passer de l'entreposage à court terme à l'entreposage à long terme en cas de besoin pour une flexibilité au niveau des coûts
- Optimisation des flux de logistique entrants et sortants
- Remplissage automatisé des matériaux et pièces

SERVICES À VALEUR AJOUTÉE ET PERSONNALISATIONS

- Personnalisation lors du traitement des commandes
- Encaissage et étiquetage propres au canal
- Conditionnement à forfait des marchandises similaires pour optimiser les coûts de distribution
- Suivi de la conformité des biens réglementés
- Support de la fabrication
- Gestion des transporteurs
- Emballage de haute technicité

L'automatisation intelligente des entrepôts génère des améliorations mesurables



- Le statut de précurseur que lui apporte l'automatisation avancée différencie fortement XPO en tant que partenaire de logistique de qualité
- L'automatisation améliore la vitesse et la précision en reliant plusieurs technologies pour effectuer plusieurs étapes d'un processus
- La robotique fonctionne en coopération avec les humains ou en tant que solutions autonomes
- Les robots collaboratifs et les systèmes autonomes de marchandises vers la personne surmontent les contraintes d'espace et de travail et sont capables de se déplacer d'un projet ou site à un autre

La productivité des employés assistés par des systèmes de marchandises vers la personne s'est améliorée de quatre à six fois et la productivité des employés travaillant avec des cobots a doublé

XPO Smart™ permet d'améliorer la productivité en matière de logistique de 5 % à 7 % en moyenne

Une suite exclusive d'outils de productivité permet d'optimiser des coûts de main-d'œuvre variables qui s'élèvent à environ 5 milliards de dollars, principalement dans la logistique

- Les analyses offrent une visibilité en profondeur et en temps réel sur l'activité de la main-d'œuvre des entrepôts, ainsi qu'une programmation à l'avance de la main-d'œuvre pour les périodes à venir
- L'apprentissage automatique stimule la productivité et l'efficacité opérationnelle grâce à une veille économique exploitable
- Gère simultanément les leviers majeurs de productivité, dont la main-d'œuvre à temps plein, la main-d'œuvre à temps partiel, la durée des quarts, la programmation et les heures supplémentaires
- Des modèles propres aux sites aident les responsables à comprendre les répercussions futures des décisions opérationnelles
- Prend en compte la rotation du personnel et le temps de formation



En place dans 85 % des entrepôts en Amérique du Nord et 50 % des entrepôts en Europe, avec une forte hausse à venir

Réseau de distribution souple XPO Direct™ en Amérique du Nord

XPO Direct™ est une solution de distribution nationale qui offre aux clients un traitement des commandes plus souple que les modèles de distribution traditionnels, pour un coût réduit :

- Réduit les coûts fixes et évite d'importants investissements en capital grâce au partage des entrepôts, des processus logistiques, de la main-d'œuvre et de la technologie avec d'autres clients de XPO ;
- Réduit la durée de transit des marchandises en repositionnant les stocks à proximité des populations cibles en suivant l'évolution des modèles de demande.

AVANTAGES POUR LES CLIENTS

- Les détaillants, les commerçants en ligne et les fabricants ont accès à notre envergure, notre expertise et notre technologie en matière de logistique sans avoir à supporter les coûts fixes élevés des centres de distribution
- Réduit le délai entre le passage de commande par le consommateur et la livraison, ainsi que le délai de réponse pour le stockage d'articles du commerce de détail et le réapprovisionnement des magasins
- Une technologie de pointe mise en place pour faciliter les affaires des deux côtés ; l'analyse prédictive aide à planifier les flux de stocks
- Les clients peuvent repositionner les stocks dans un rayon d'un ou deux jours de livraison terrestre pour environ 99 % de la population des États-Unis en suivant l'évolution des modèles de demande
- L'agilité du service profite aux marques

AVANTAGES POUR XPO

- Différencie fortement XPO des autres prestataires de logistique sur la place de marché
- Augmente l'utilisation des entrepôts existants et autres ressources
- Tire parti des solutions de transport et de logistique de XPO en les combinant :
 - Les installations servent de sites de stockage et de transbordement situés de façon stratégique, utilisables par plusieurs clients à la fois
 - Les besoins en transport sont pourvus par les capacités de l'entreprise en courtage, sous contrat ou en propriété

XPO Direct™ est rentable dès sa deuxième année complète d'exploitation

Charge partielle

XPO est l'un des trois premiers fournisseurs de services de charge partielle (LTL) en Amérique du Nord

La charge partielle désigne le transport d'une cargaison plus grande qu'un colis, mais trop petite pour mobiliser un camion entier et souvent expédiée sur des palettes. Le fret transporté pour différents clients est consolidé dans la même remorque. Taille du secteur en Amérique du Nord : env. 43 milliards de dollars¹.

CHIFFRES ESSENTIELS DE XPO²

Recettes 3,5 milliards de dollars

Employés env. 20 000

Terminaux 290

Nombre de tracteurs / remorques environ 7 800 / 25 000

Cargaisons par an env. 12,4 millions

Durée moyenne du trajet 1329,3 kilomètres

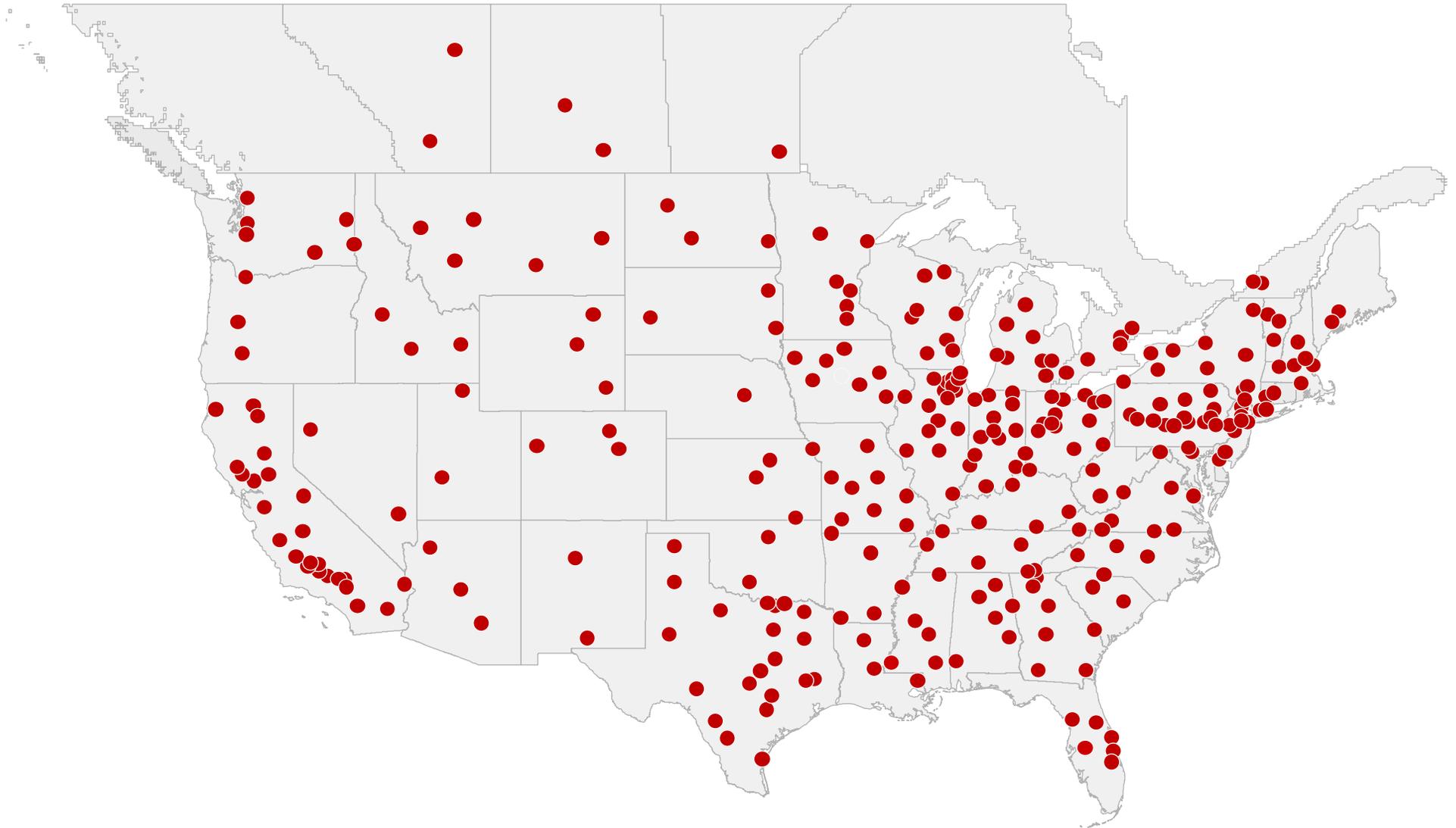
Âge moyen de la flotte de tracteurs 4,8 ans



¹ Source : Recherches tierces

² Recettes et expéditions pour l'année complète 2020 ; autres chiffres au 31 décembre 2020

290 terminaux de charge partielle fournissent une densité de couloirs et une couverture critiques



De nombreux clients importants préfèrent un partenaire unique pour un service de charge partielle au niveau national

L'activité de charge partielle en Amérique du Nord présente une occasion clairement définie d'augmenter l'EBITDA pour atteindre au moins un milliard de dollars en 2022

Les bases sont favorables à une extension du secteur à long terme

- Secteur caractérisé par une dynamique de tarification rationnelle
- La croissance rapide du commerce en ligne stimule les expéditions de la vente au détail via les transporteurs en charge partielle

Les prestataires nationaux ont un fort avantage

- XPO est l'un des rares prestataires américains à disposer d'une envergure et d'une visibilité à travers tout le pays
- Couvre tous les États américains, y compris l'Alaska et Hawaï, et environ 99 % de tous les codes postaux américains

Autres opportunités d'amélioration de rentabilité grâce aux technologies en place

- La technologie optimise le regroupement des commandes, la collecte et livraison et la génération d'itinéraire pour le transport sur longue distance
- Les outils XPO Smart™ stimulent les améliorations de processus, la réduction des coûts et la productivité de la main-d'œuvre

La tarification guidée par des données réduit les coûts et améliore l'utilisation

- La technologie permet d'automatiser la tarification pour les petits et moyens comptes
- Des modèles d'élasticité appuient la prise de décisions de tarification pour les plus grands comptes

Amélioration considérable chaque année depuis l'acquisition, avec une hausse supplémentaire

- Deuxième meilleur coefficient d'exploitation ajusté du secteur de la charge partielle
- Génération de flux de trésorerie résistante grâce à une gestion réactive du fonds de roulement et des dépenses en capital

En 2020, XPO a amélioré le coefficient d'exploitation ajusté de son activité de charge partielle du quatrième trimestre, hors gains réalisés sur les opérations immobilières, pour la sixième année consécutive

Proposition de valeur attrayante différenciée par l'envergure et la technologie

Capacité critique, densité et envergure¹

- Une des flottes les plus grandes, les plus modernes et les plus sûres du secteur
- Env. 12.000 conducteurs professionnels
- Tous types de produits acceptés
- Plus de 75.000 couloirs de livraison à un ou deux jours

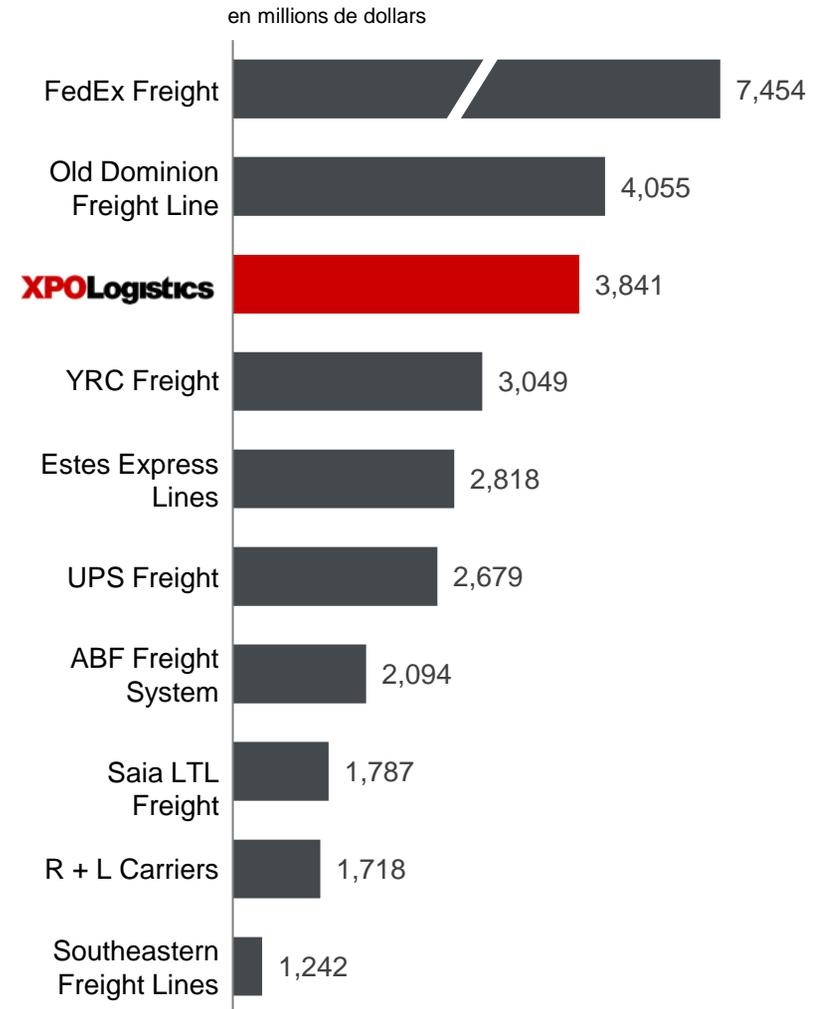
Technologie intelligente

- Des capacités guidées par des données avec apprentissage automatique, exclusives à XPO
- Stimulent la productivité au-delà des gains considérables déjà réalisés
- Les analyses de XPO adaptent la veille économique à ses clients

Des relations solides

- Plus de 30 ans d'expérience de la charge partielle
- Source unique pour les clients dont les besoins de livraison portent sur plusieurs marchés
- Des relations de longue date pour assurer les expéditions à destination et en provenance du Mexique, de Porto Rico et du Canada
- Des opérateurs réactifs engagés pour fournir des résultats supérieurs

PRESTATAIRES DE CHARGE PARTIELLE EN AMÉRIQUE DU NORD²



¹ Au jeudi 31 décembre 2020

² Les données sur les recettes de 2019 comprennent les surtaxes sur les carburants ; source : SJ Consulting Group

La technologie d'optimisation du réseau de charge partielle supporte les priorités dans trois domaines

GÉNÉRATION D'ITINÉRAIRE

Génération d'itinéraire dynamique et visibilité numérique en temps réel

- Améliore les tonnes par heure-personne, les arrêts par heure et le poids par trajet pour la collecte et livraison
- Réduit les kilomètres par arrêt et le coût par arrêt pour la collecte et livraison
- Améliore les niveaux de service en jalonnant les itinéraires pour mieux maîtriser les délais de livraison et gérer les exceptions

REGROUPEMENT DES COMMANDES

Regroupement des commandes automatisé et meilleure utilisation des remorques

- Optimise en continu le réseau de transport sur longue distance
- Améliore l'utilisation des remorques avec un suivi en temps réel de la conformité
- Limite les arrêts multiples pour les camions dédiés aux mouvements directs

TARIFICATION

Tarification guidée par des données pour l'équilibrage du réseau

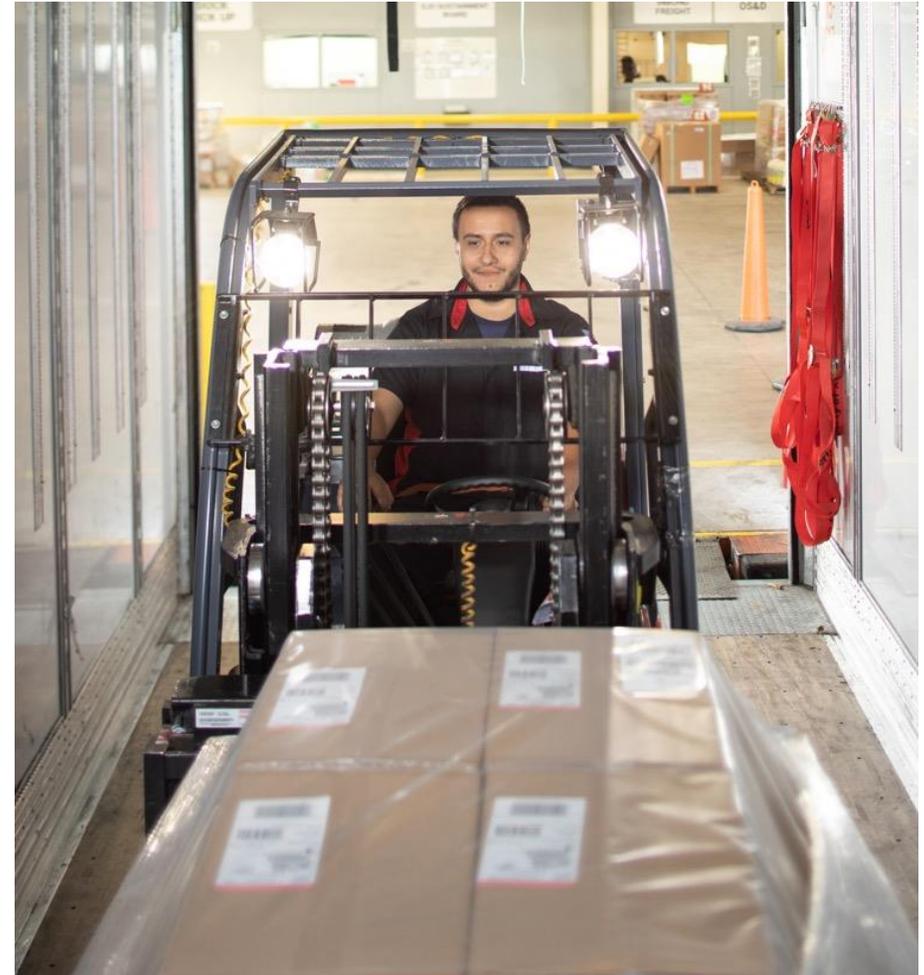
- Une visibilité sur les coûts en temps réel au niveau de la cargaison
- Réduit les coûts, améliore l'utilisation et diminue les kilomètres à vide
- Accélération de l'intégration de comptes locaux petits et moyens plus rentables

La technologie de XPO s'appuie sur l'apprentissage automatique pour améliorer en continu sa capacité à optimiser les opérations

XPO Smart™ permet de réaliser des gains d'efficacité considérables au niveau de la main-d'œuvre et des services sur les sites de transbordement

Taille adéquate de tous les éléments de la combinaison de main-d'œuvre pour la charge partielle

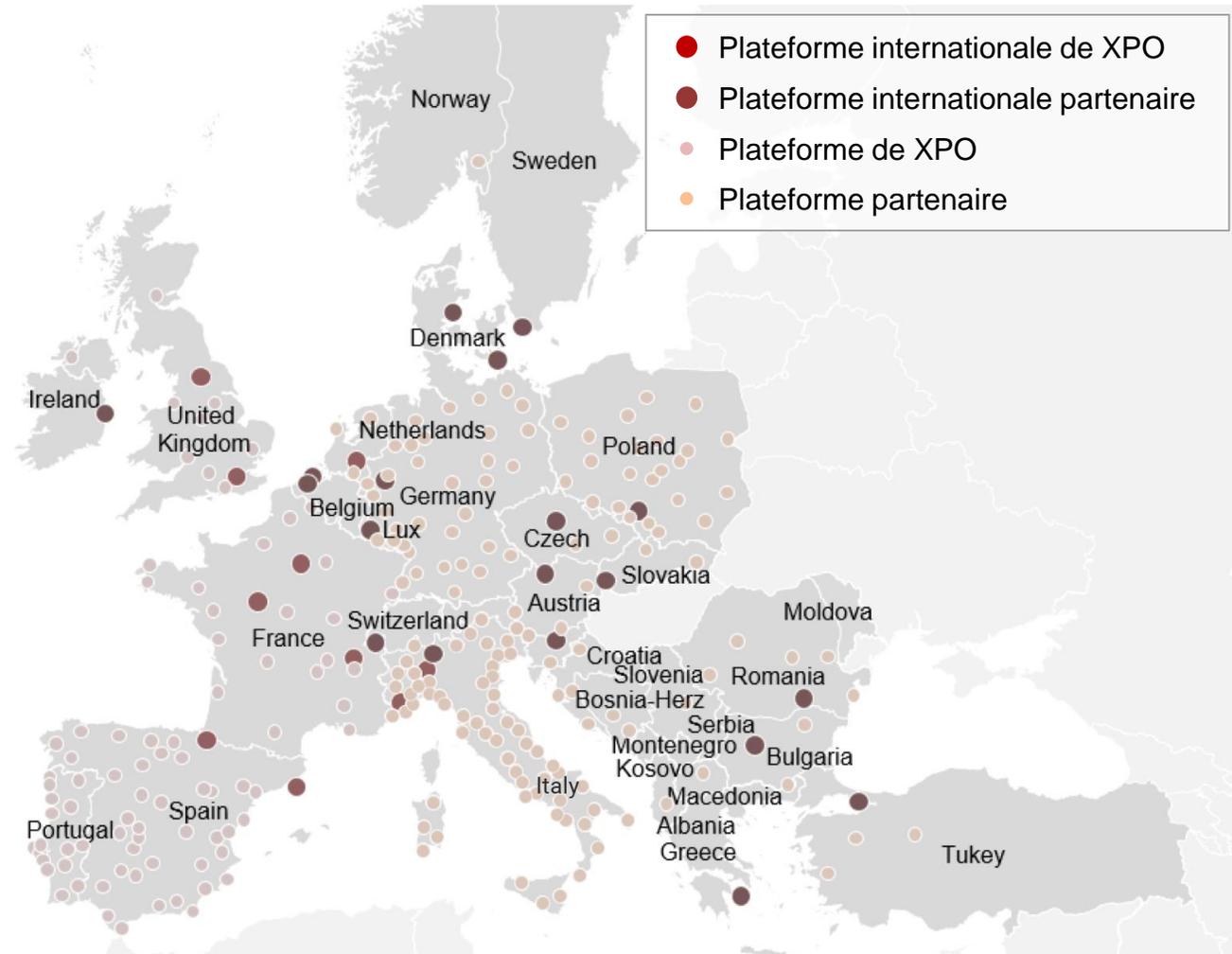
- La visibilité en temps réel stimule des mouvements de moteur supplémentaires par heure sur les sites de transbordement, avec un engagement élevé des débardeurs et des conducteurs
- Gère simultanément les leviers majeurs de productivité, dont la main-d'œuvre à temps plein, la main-d'œuvre à temps partiel, la durée des quarts, la programmation et les heures supplémentaires
- Les analyses offrent une visibilité en profondeur et en temps réel sur l'activité de la main-d'œuvre chargée du transbordement, ainsi qu'une programmation à l'avance de la main-d'œuvre pour les périodes à venir
- Des modèles propres aux sites aident les responsables à comprendre les répercussions futures des décisions opérationnelles
- Prend en compte la rotation du personnel et le temps de formation



Mis en œuvre dans 100 % du réseau de charge partielle en Amérique du Nord, avec d'importantes améliorations de la productivité prévues en cas d'utilisation complète

L'un des plus grands prestataires de charge partielle au Royaume-Uni, en France, en Espagne et au Portugal

- Plus de 100 sites de service en charge partielle (LTL) dans des pays à travers toute l'Europe
- Utilisation d'un modèle d'exploitation optimal pour chaque marché national : capacité sous contrat, en propriété ou mixte
- Capacité à transporter du fret allant de la simple palette à la charge complète
- 60 000 palettes sont livrées chaque jour sur les réseaux nationaux
- 9 800 palettes sont livrées chaque jour sur les réseaux internationaux



Les solutions paneuropéennes de charge partielle sont très appréciées des multinationales

Courtage camion

XPO est le troisième prestataire de courtage de camion en Amérique du Nord

Le courtage de camion est une activité sans actifs qui facilite le déplacement d'une quantité de fret nécessitant une charge complète, habituellement de la part d'un seul expéditeur. Un courtier achète une capacité en camions auprès de transporteurs indépendants. Taille du secteur en Amérique du Nord : env. 360 milliards de dollars¹.

CHIFFRES ESSENTIELS DE XPO²

Recettes 1,66 milliard de dollars

Sites 16

Employés env. 1 000

Transporteurs indépendants env. 58.000 en Amérique du Nord et env. 75.000 dans le monde entier

Principaux transporteurs env. 3 200

Camions disponibles Plus de 1 000 000

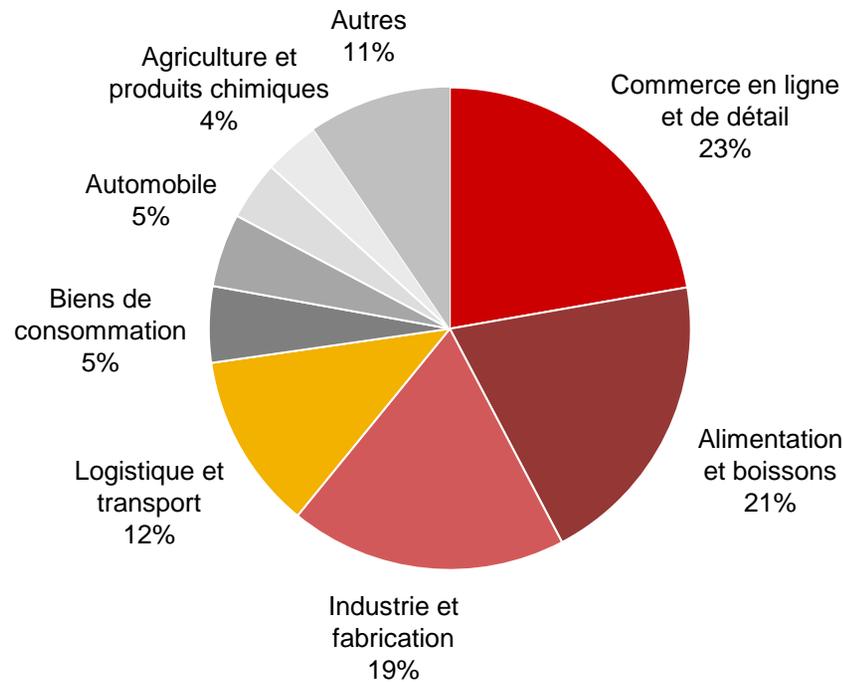


¹ Source : Recherches tierces ; taille totale du secteur de la charge complète, y compris le courtage de camion

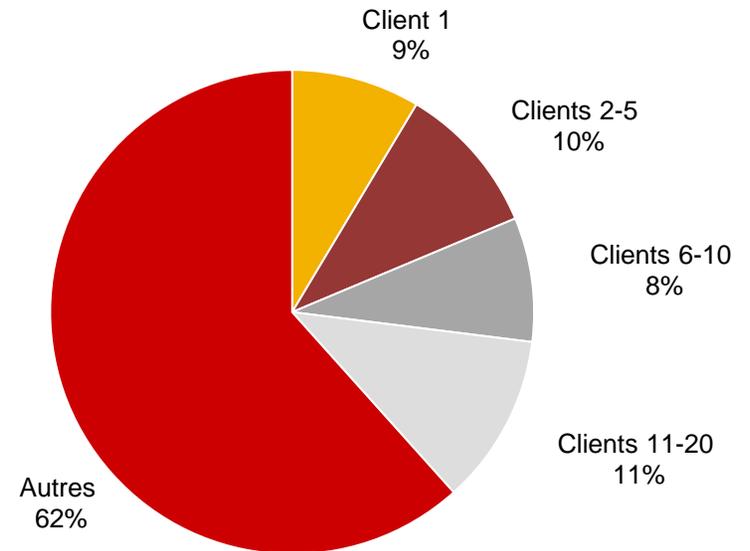
² Recettes pour l'année complète 2020 ; autres chiffres au 31 décembre 2020

Recettes du courtage diversifiées parmi les secteurs verticaux résistants, faible risque de concentration

RECETTES 2020 PAR MARCHÉ FINAL



RECETTES 2020 PAR CLIENTS

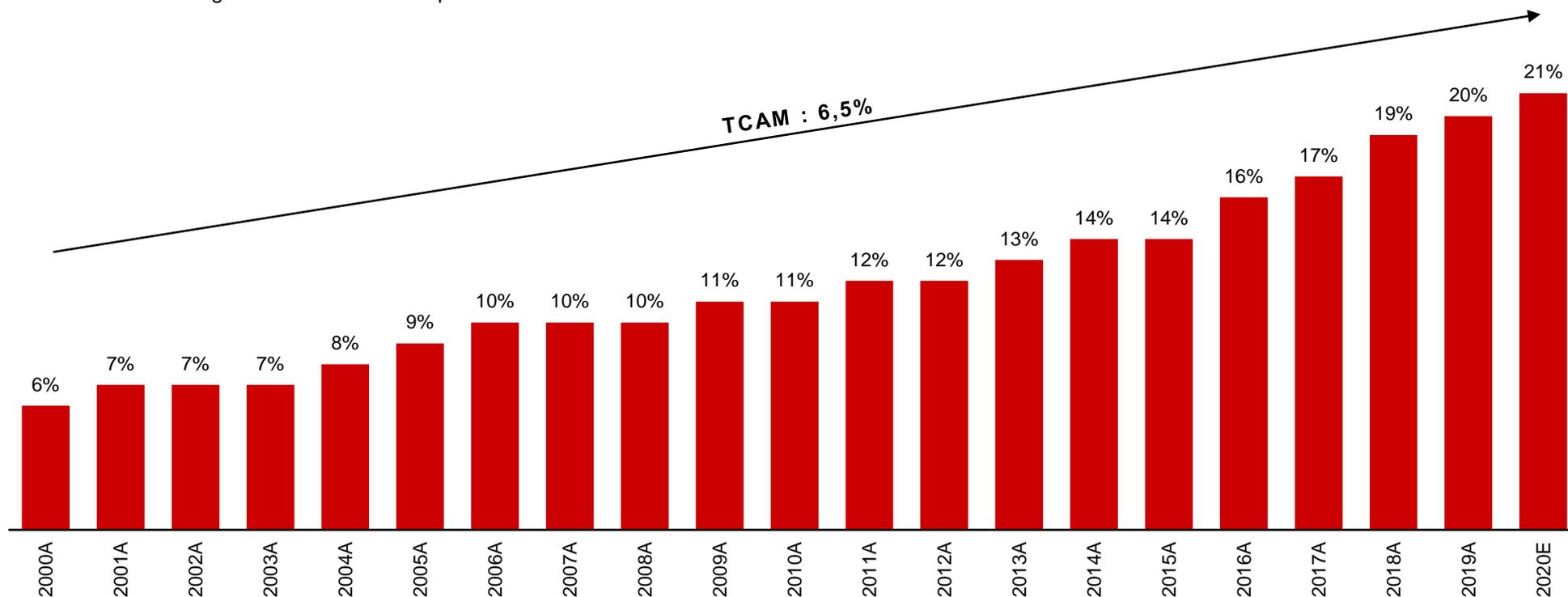


Accent stratégique sur l'extension de la part du commerce en ligne et des biens de consommation

La croissance du courtage de XPO continue à surpasser celle du secteur

LES COURTIERS EN CAMIONS ONT DES RELATIONS DE LONGUE DATE AVEC LE SECTEUR DU FRET

Pénétration du courtage de camion en Amérique du Nord



Le TCAM des recettes de XPO, qui s'élevait à 16,3 % entre 2013 et 2019, était environ 770 points de base au-dessus de celui du secteur

Une proposition de valeur attrayante sur laquelle repose notre capacité de longue date à surpasser nos concurrents

Une envergure et une capacité critiques

- Troisième courtier en Amérique du Nord et deuxième à travers le monde
- L'un des leaders du transport à travers le Royaume-Uni, la France, l'Espagne, le Portugal et le Maroc

Vents porteurs séculaires du secteur

- Accélération de l'externalisation aux courtiers ; forte demande des secteurs verticaux grand public
- Croissance de la meilleure offre de livraison capillaire du secteur stimulée par le commerce en ligne de marchandises lourdes

Modèle commercial agile

- Un modèle commercial agile et sans actifs génère un fort retour sur investissement
- Fort levier d'exploitation et modestes exigences de dépenses en capital

Avantage commercial durable

- Relations de longue date avec une clientèle de premier rang ; faible concentration
- Des marques de premier ordre et de forte notoriété dans des secteurs verticaux clés

Avantage numérique exclusif

- XPO Connect™ se distingue dans l'efficacité grâce à l'automatisation ; rapide adoption en cours
- Des investissements dans la numérisation et la visibilité ont créé une nette différenciation

Croissance à deux chiffres de l'EBITDA

- Stimulée par l'optimisation des prix, la productivité numérique, la croissance disciplinée des ventes et de la marge
- Conversion surdimensionnée de la trésorerie libre en EBITDA

XPO continue à augmenter sa part d'une large opportunité exploitable

En bonne voie pour augmenter les marges

PLUSIEURS INITIATIVES EN MATIÈRE DE BÉNÉFICES

STIMULÉES PAR LA TECHNOLOGIE SONT EN COURS

Étendre XPO Connect™

- Opportunité considérable de déverrouiller des recettes et bénéfices graduels bien au-delà des niveaux actuels
- La valeur de XPO Connect™ augmentera en réponse à son adoption rapide

Optimisation de la tarification

- Utiliser les outils de contractualisation et de tarification marché de XPO pour saisir des opportunités d'augmentation de la marge
- Adapter les stratégies de vente aux clients de premier, deuxième et troisième rang

Excellence opérationnelle

- Mettre à profit les gains de productivité déjà réalisés pour poursuivre l'augmentation durable de la marge
- Améliorer l'efficacité et réduire les coûts de main-d'œuvre en continu grâce à l'automatisation

XPO Connect™ génère des gains d'efficacité pour toutes les parties prenantes

LA PLATEFORME DE COURTAGE NUMÉRIQUE EST SOUPLE ET PERSONNALISABLE

FONCTIONNALITÉ CLIENT

- Demander des devis et acheter différents types de capacités en camion en ligne via un point d'accès unique
- Tirer parti des analyses pour la prise de décision, la planification et la gestion des pics d'activité
- Bénéficier d'une visibilité en temps réel sur les cargaisons en transit

FONCTIONNALITÉ TRANSPORTEUR

- Publier la capacité disponible sur la base de préférences en matière de type de fret et d'autres paramètres
- Réserver des chargements sur le Web ou via l'application mobile Drive XPO™
- Optimiser l'utilisation des équipements et l'emploi du temps des conducteurs

GESTION DU FRET PERSONNALISÉE

- Personnaliser le tableau de bord personnel et les analyses en accès autonome pour la gestion du fret
- Améliorer la productivité des dépenses avec un accès direct aux données historiques et aux indicateurs de performance clés
- Adapter les affichages à l'écran pour répondre aux besoins professionnels

GESTION SUR MESURE DE LA CAPACITÉ

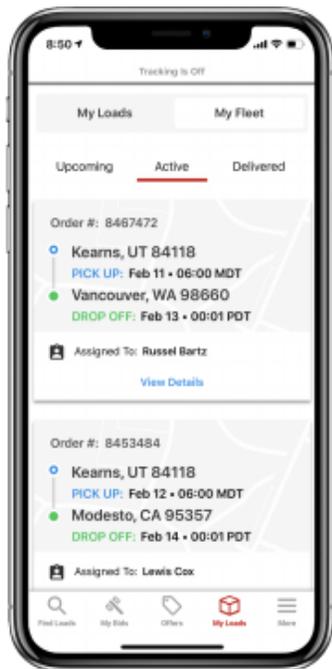
- Analyser les tendances dans les tarifs d'affrètement, les conditions de conduite et d'autres facteurs qui affectent les enchères sur les chargements
- Localiser les opportunités sur la base du lieu, des caractéristiques techniques de l'équipement, du type de fret et des horaires de disponibilité des chargements

Connect
by XPOLogistics

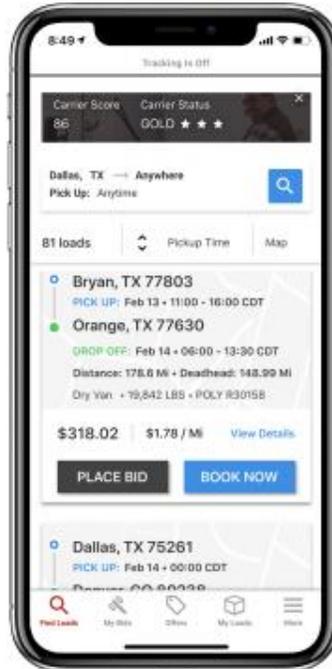
Les conducteurs de camions ont téléchargé l'application Drive XPO™ plus de 300.000 fois

- L'application mobile exclusive permet aux conducteurs d'accéder à la plateforme XPO Connect™ depuis la route
- Des transactions entièrement automatisées, une solution de suivi, des outils intuitifs d'enchères et de réservation de chargements, et bien plus
- Améliore l'accès aux capacités de charge complète pour les clients de XPO, quelles que soient les conditions du marché

PUBLICATION DE LA CAPACITÉ



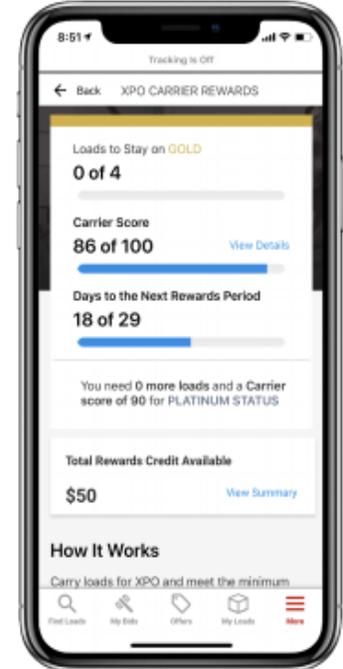
RÉSERVATION DES CHARGEMENTS



GESTION DU FRET

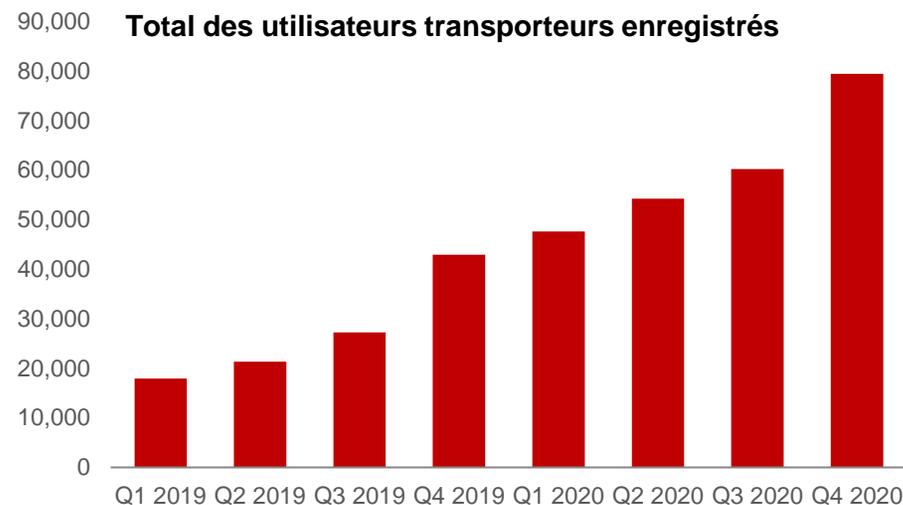
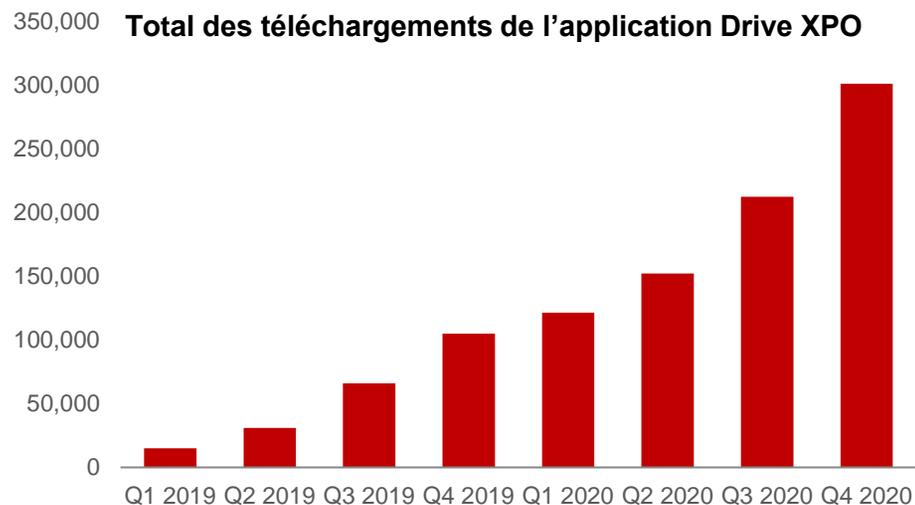


SCORE ET RÉCOMPENSES DU TRANSPORTEUR

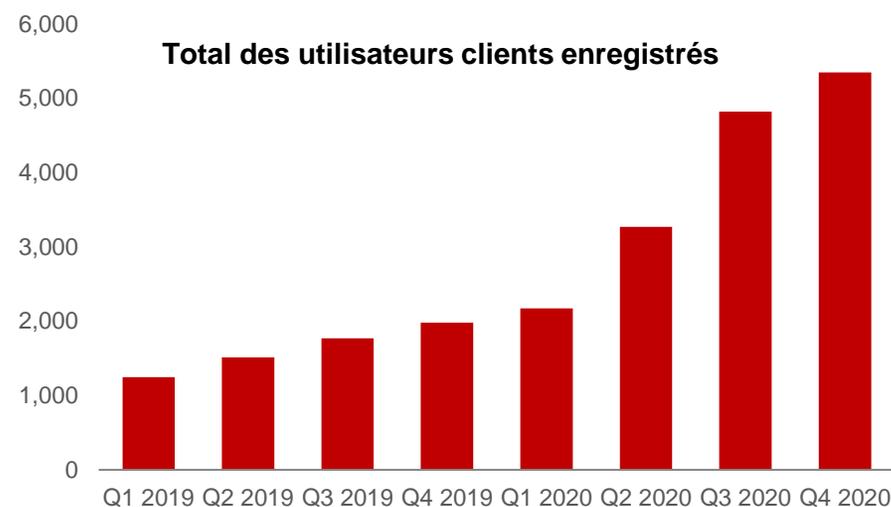


XPO Connect™ bénéficie d'une large adoption et connaît une croissance rapide

TRANSPORTEURS



CLIENTS



Remarque : Toutes les données se cumulent

Documents supplémentaires

Scission prévue du segment logistique

En décembre 2020, XPO a annoncé son projet de réaliser une scission de son segment logistique pour créer une entreprise distincte cotée en bourse. La transaction projetée serait exonérée d'impôts fédéraux aux États-Unis pour les actionnaires de XPO, qui détiendraient alors des actions dans les deux entreprises. En outre, l'entreprise prévoit d'obtenir une cote de solvabilité élevée.

Si la scission est réalisée comme prévu, elle entraînera la création de deux entreprises non diversifiées qui seront des puissances de leurs secteurs respectifs, avec des offres de services clairement définies :

- L'entreprise issue de la scission sera le deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle ; et
- L'entreprise restante sera un prestataire mondial de services de charge partielle (LTL) et de courtage de camion.

La transaction est actuellement prévue pour le deuxième semestre 2021, sous réserve de diverses conditions, dont la prise d'effet d'une déclaration d'enregistrement via le Formulaire 10, la réception d'un avis en matière de fiscalité de la part de conseillers, le refinancement de la dette de XPO selon des termes satisfaisants pour le conseil d'administration de XPO, et l'approbation finale par le conseil d'administration de XPO. Il n'est garanti ni qu'une opération de séparation aura lieu ni, si elle a lieu, qu'elle se fera dans les conditions et à la date envisagées.

L'orientation de l'entreprise pour 2021 exclut les répercussions de la scission prévue du segment logistique.

Réponse à la pandémie de Covid-19

XPO poursuit l'utilisation d'une combinaison de mesures de protection rigoureuses, de technologies et de communications virtuelles afin d'assurer la sécurité de ses employés. Voici certaines des nombreuses mesures que l'entreprise a prises dans le cadre de sa réponse au Covid-19 :

- Pour les employés qui doivent travailler sur site, XPO suit les orientations de l'Organisation mondiale de la santé, des Centres pour le contrôle et la prévention des maladies des États-Unis, des organismes de réglementation locaux, ainsi que les protocoles de l'entreprise en matière de santé et de sécurité.
- Les employés reçoivent de l'équipement de protection individuelle sur tous les lieux de travail de l'entreprise, et la distanciation sociale est appliquée.
- Dans toutes nos installations, nous procédons au nettoyage constant des zones à forte interaction et au nettoyage en profondeur de toute installation susceptible d'avoir été exposée au Covid-19.
- Aux États-Unis et au Canada, en plus des jours de congés de maladie rémunérés dont bénéficiaient déjà ses employés, l'entreprise a ajouté deux semaines supplémentaires de congés rémunérés à 100 % dans le cadre de la pandémie.
- Les employés se voient garantir jusqu'à trois jours rémunérés supplémentaires en cas de fermeture temporaire de leurs locaux pour cause de nettoyage en profondeur.
- Nous avons mis en place une politique de livraison sans contact afin de garantir que nos conducteurs se tiennent à une distance de sécurité de nos clients lors de la livraison du fret.
- Nous avons étendu l'accès aux services de santé mentale.

Pour ses clients et transporteurs, XPO a ajouté un tableau de bord électronique Covid-19 à sa plateforme de fret numérique XPO Connect™. En Amérique du Nord et en Europe, ce tableau de bord sert de point d'accès aux alertes émises par les États, provinces, pays et principales infrastructures, comme les municipalités et les aéroports.

Une équipe de direction très compétente

LEADERSHIP	EXPÉRIENCE PRÉALABLE
Brad Jacobs <i>PDG</i>	United Rentals, United Waste
Aroon Amarnani <i>Vice-président, Stratégie</i>	TIAA, Barclays Capital
Josephine Berisha <i>Directrice des ressources humaines</i>	Morgan Stanley
Tony Brooks <i>Président, Charge partielle – Amérique du Nord</i>	Sysco, PepsiCo, Roadway
Erik Caldwell <i>Président, Logistique du dernier kilomètre</i>	Baie d'Hudson, Luxottica
Richard Cawston <i>Directeur général, Chaîne d'approvisionnement – Europe</i>	Norbert Dentressangle, Asda
Ashfaque Chowdhury <i>Président, Chaîne logistique – Amériques et Asie-Pacifique</i>	New Breed
Troy Cooper <i>Président</i>	United Rentals, United Waste
Matthew Fassler <i>Directeur de la stratégie</i>	Goldman Sachs
Luis-Angel Gómez Izaguirre <i>Directeur général, Transport – Europe</i>	Norbert Dentressangle
Maryclaire Hammond <i>Vice-présidente senior, ressources humaines</i>	BP, Honeywell
Mario Harik <i>Directeur des systèmes d'information</i>	Oakleaf Waste Management
Tavio Headley <i>Vice-président, Relations avec les investisseurs</i>	Jefferies, American Trucking Associations

Remarque : Liste non exhaustive, par ordre alphabétique

Une équipe de direction très compétente (suite)

LEADERSHIP	EXPÉRIENCE PRÉALABLE
LaQuenta Jacobs <i>Directrice de la diversité</i>	Delta Air Lines, Home Depot, Turner Broadcasting
Katrina Liddell <i>Présidente, Envois mondiaux et accélérés</i>	Johnson Controls International
Eduardo Pelleissone <i>Directeur de la transformation</i>	Kraft Heinz, America Latina Logistica
Heidi Ratti <i>Vice-présidente senior, ressources humaines</i>	Pacer International
Alex Santoro <i>Directeur commercial et Vice-président exécutif, Opérations</i>	Anheuser-Bush InBev, America Latina Logistica, Popeyes
Sandeep Sakharkar <i>Vice-président senior, Chaîne d'approvisionnement</i>	Foot Locker, Johnson & Johnson
Kevin Sterling <i>Vice-président, Stratégie</i>	Seaport Global Securities, BB&T
Ravi Tulsyan <i>Vice-président senior et trésorier</i>	ADT, Tyco, PepsiCo
Drew Wilkerson <i>Président, Transport – Amérique du Nord</i>	C.H. Robinson
Malcolm Wilson <i>PDG, XPO Logistics Europe</i>	Norbert Dentressangle, NYK Logistics
Kyle Wismans <i>Vice-président senior, Analyse et planification financières</i>	Baker Hughes, General Electric
Stacey Woods <i>Vice-présidente senior, Opérations des ressources humaines</i>	Time Warner Cable, Wells Fargo
David Wyshner <i>Directeur financier</i>	Wyndham, Avis, Merrill Lynch

Remarque : Liste non exhaustive, par ordre alphabétique

Glossaire d'entreprise

SERVICES DE XPO

- **Charge partielle (LTL) :** La charge partielle désigne le transport d'une cargaison plus grande qu'un colis, mais trop petite pour mobiliser un camion entier et qui est souvent expédiée sur une palette. Les expéditions de charge partielle sont facturées en fonction du poids de la cargaison, de sa catégorie (généralement déterminée par le ratio volume/poids et le type de produit) et du kilométrage requis sur des lignes spécifiques. Un transporteur de charges partielles exploite généralement un réseau en étoile permettant le regroupement de plusieurs envois pour différents clients dans un même camion. XPO est le troisième prestataire de charge partielle en Amérique du Nord, avec 290 terminaux et plus de 75.000 couloirs de livraison à un ou deux jours. Ce réseau fournit aux clients une densité géographique et des services de transport de fret en charge partielle régionaux, inter-régionaux et transcontinentaux à jour déterminé, y compris des services transfrontaliers entre les États-Unis et le Mexique ou le Canada ainsi qu'un service intra-Canada. L'entreprise dispose également de l'un des plus grands réseaux de charge partielle d'Europe occidentale, s'appuyant sur un modèle mixte de capacités en propriété et sous contrat pour fournir à ses clients des solutions nationales et paneuropéennes.
- **Logistique :** La logistique est une activité légère en actifs, caractérisée par des relations contractuelles à long terme avec des taux de renouvellement élevés et un caractère cyclique faible. Les contrats sont généralement structurés en fixe-variable, coût majoré ou partage des profits. XPO est le deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle, avec des relations clients de longue date dans divers secteurs verticaux et des solutions personnalisées à forte valeur ajoutée, telles que l'automatisation avancée qui réduit la banalisation. Les services de notre entreprise comprennent le traitement des commandes en ligne, la logistique inverse, l'entreposage et la distribution à valeur ajoutée, la personnalisation des commandes, la logistique de la chaîne du froid, l'emballage et l'étiquetage, le service après-vente, la gestion des stocks et l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement pour des clients de l'aérospatiale, de la production, du commerce de détail, des sciences de la vie, des produits chimiques, de la restauration et de la chaîne du froid.

La logistique inverse, également appelée gestion des retours, est un domaine de la logistique à forte croissance qui désigne la gestion du flux des marchandises retournées aux sites de logistique, comme les biens non désirés ou défectueux. La demande de gestion des retours a augmenté de façon spectaculaire avec les ventes du commerce en ligne, car les consommateurs soumettent souvent les produits qu'ils achètent en ligne à une phase de test. Les services de logistique inverse peuvent comprendre le nettoyage, la mise à l'essai, l'inspection, la remise à neuf, le réapprovisionnement, le traitement des garanties et le remboursement.

- **Courtage de camion :** Le courtage de camion est une activité à coûts variables qui facilite le transport du fret par camion en trouvant des transporteurs au moyen d'une technologie exclusive, généralement appelée système de gestion du transport (TMS). Les recettes nettes du courtage correspondent à la différence entre le prix demandé à l'expéditeur et celui payé pour le transport acheté. Dans le courtage de camion, la grande majorité des expéditions se fait en charge complète : les marchandises sont confiées par un expéditeur unique pour une quantité qui atteint la limite totale d'une remorque, en dimension ou en poids. XPO est le deuxième prestataire de courtage de fret au monde et le troisième en Amérique du Nord. L'entreprise apparie les chargements des expéditeurs avec les capacités des transporteurs tiers principalement fournies par des entrepreneurs indépendants avec lesquels ils peuvent interagir directement via XPO Connect™, la plateforme numérique exclusive de l'entreprise (voir page suivante). Les courtiers en camions ont augmenté leur part du marché du transport par camion pour compte d'autrui à un rythme soutenu à travers les cycles, et les expéditeurs accordent une importance croissante à l'automatisation, si bien que le courtage numérique de camion est l'une des plus fortes tendances dans le secteur du transport.

Glossaire d'entreprise (suite)

TECHNOLOGIE DE XPO

- **XPO Connect™** : La place de marché de fret numérique exclusive, entièrement automatisée et capable d'apprentissage autonome de XPO, qui connecte les expéditeurs et les transporteurs directement ainsi que via les équipes de XPO. XPO Connect™ offre aux expéditeurs une visibilité complète sur les conditions actuelles du marché, en tenant compte des fluctuations de capacité et des tarifs d'affrètement par région, et permet des négociations numériques avec une fonctionnalité de contreproposition automatique. Les transporteurs peuvent publier les capacités en camion disponibles et enchérir sur des chargements, et les expéditeurs peuvent lancer des appels d'offres pour les chargements et suivre le fret en temps réel. Les conducteurs utilisent l'application Drive XPO™ pour accéder à XPO Connect™ sur leur téléphone portable depuis la route. Celle-ci permet également de les localiser géographiquement et de communiquer textuellement par dictée vocale. La plateforme dans le cloud XPO Connect™ est déployée en Amérique du Nord et en Europe.
- **XPO Direct™** : Le réseau national partagé de distribution de XPO offre aux clients, en production ou en commerce de détail, électronique ou multicanaux, de nouvelles manières de distribuer leurs marchandises. Les entrepôts XPO Direct™ servent de sites de stockage et de transbordement, utilisables par plusieurs clients à la fois. Les clients B2C et B2B « louent » la capacité logistique, la main-d'œuvre, la technologie, le transport et le stockage de XPO pour repositionner les stocks de manière fluide sur leurs marchés, en suivant les fluctuations de la demande sans avoir à investir le capital nécessaire pour disposer de centres de distribution. Le réseau XPO Direct™ utilise les actifs existants de XPO et ses relations avec les fournisseurs en tant que leviers de croissance, et accroît graduellement son activité en positionnant les stocks des clients à un ou deux jours de livraison terrestre d'environ 99 % de la population des États-Unis.
- **XPO Smart™** : La suite technologique exclusive d'outils d'optimisation intelligents de XPO améliore la productivité de la main-d'œuvre, la gestion des entrepôts et la prévision de la demande dans les opérations de logistique et de transport de l'entreprise. Dans l'activité logistique de l'entreprise, XPO Smart™ s'interface avec la plateforme exclusive de gestion d'entrepôt de XPO pour prévoir les niveaux optimaux de main d'œuvre employés par jour et par plage horaire, montrant ainsi les répercussions futures des décisions actuelles. Dans notre activité de transport, XPO Smart™ est utilisé dans les opérations de charge partielle de l'entreprise pour améliorer la productivité du transbordement dans les terminaux du réseau de charge partielle.

Services supplémentaires : Logistique capillaire pour les marchandises lourdes

La logistique capillaire consiste à faciliter les livraisons au domicile des consommateurs, souvent avec un service haut de gamme. XPO est spécialisée dans la logistique capillaire pour les marchandises lourdes, comme les appareils ménagers, les meubles et les produits électroniques volumineux. Taille du secteur en Amérique du Nord : env. 13 milliards de dollars¹.

CHIFFRES ESSENTIELS DE XPO²

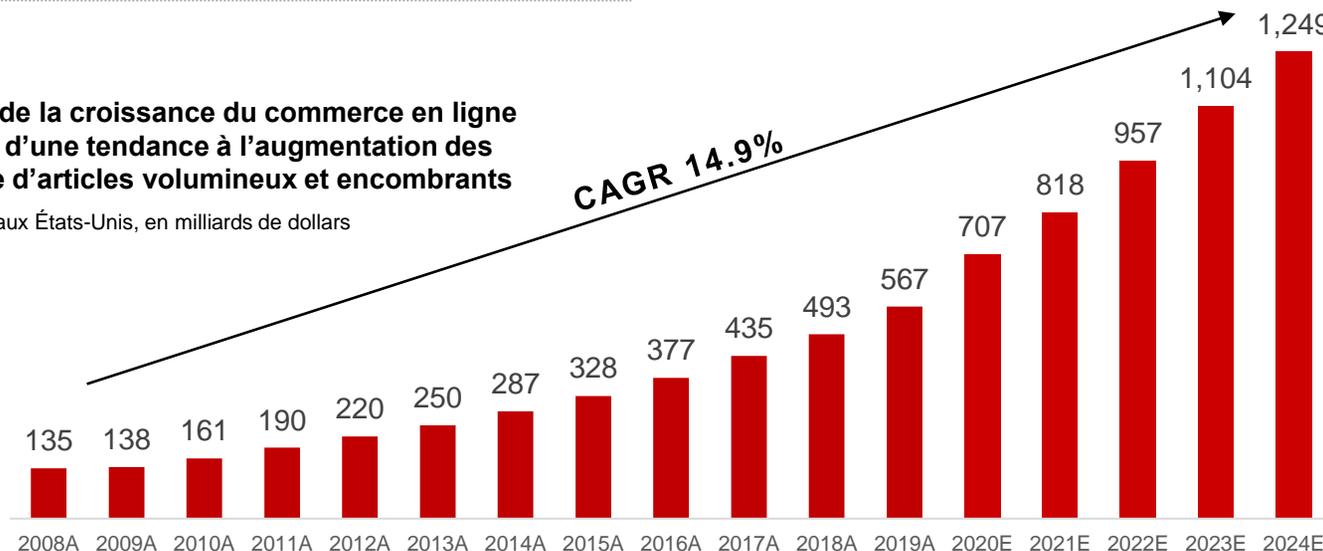
Recettes	908 millions de dollars
Lieux de plateforme	85
Employés	env. 1 800
Transporteurs / camions	env. 1 800 / env. 3 900
Livraisons et installations par an	Plus de 10 millions

LEADER DU SECTEUR EN AMÉRIQUE DU NORD

- XPO est le plus grand logisticien en livraison capillaire pour les marchandises lourdes
- Nos clients comptent des acteurs du commerce de détail tous canaux et du commerce en ligne ainsi que des fabricants qui proposent de la livraison directe au consommateur
- Une plateforme légère en actifs, positionnée à moins de 200 km de 90 % de la population américaine ; un réseau d'entrepreneurs indépendants
- Des niveaux de satisfaction toujours élevés grâce à l'engagement numérique des consommateurs par le biais de la technologie de XPO
- Les outils XPO Connect™ équilibrent l'efficacité des itinéraires avec la disponibilité des consommateurs à leur domicile

L'accélération de la croissance du commerce en ligne s'accompagne d'une tendance à l'augmentation des achats en ligne d'articles volumineux et encombrants

Commerce en ligne aux États-Unis, en milliards de dollars



¹ Source : Recherches tierces

² Recettes, livraisons et installations pour l'année complète 2020 ; autres chiffres au 31 décembre 2020

XPO est largement réputé pour ses performances et sa culture

- Nommé par Fortune parmi les entreprises les plus admirées au monde, en 2018, 2019, 2020 et 2021
- Classé n° 1 des Fortune 500 dans la catégorie du transport et de la logistique, en 2017, 2018, 2019 et 2020
- A reçu la médaille d'argent RSE attribuée par EcoVadis en Europe pour le transport et la logistique, 2019 et 2020
- Désigné par Forbes comme l'une des meilleures entreprises pour les travailleurs en Espagne, 2019, 2020
- Récompensé par Motor Transport pour son programme d'apprentissage, désigné programme d'apprentissage de l'année au Royaume-Uni, 2020
- Classé par Supply Chain Magazine en troisième position de la liste des 125 principaux prestataires d'assistance logistique tierce (3PL) en France, 2020
- A reçu l'Innovation Award pour son partenariat avec Wavin Manufacturing lors de l'événement Supply Chain Excellence Awards, 2020
- Classé par Logistiek en troisième position de la liste des 100 principaux prestataires de logistique aux Pays-Bas, 2020
- Désigné par Statista comme l'une des entreprises les plus socialement responsables en France, 2020
- Désigné comme le transporteur intermodal de l'année par Whirlpool Corporation, qui lui a également attribué le Maytag Dependability Award pour la logistique inverse, 2020
- Brad Jacobs (PDG) nommé l'un des 10 principaux leaders de la logistique par Supply Chain Digital, 2020
- Désigné par Urban Transport News en Inde comme le prestataire de solutions logistiques de l'année, 2020
- A reçu le Torres & Earth Award en Espagne pour ses contributions positives à la lutte contre le changement climatique, 2020
- Classé par le Chartered Management Institute en septième position de la liste des 20 principales entreprises du Royaume-Uni pour la qualité de sa culture organisationnelle, 2020
- Classé par l'Officiel des Transporteurs parmi les trois premières entreprises de la liste des 100 principales entreprises de transport en France, 2019, 2020
- A reçu le World Excellence Award de Ford Motor Company, niveau argent en 2019 et niveau or en 2020
- Désigné par Owens Corning comme le fournisseur de l'année 2020
- Désigné par le Financial Times comme l'un des leaders européens de la diversité, 2019
- Désigné par Gartner comme l'un des leaders dans le Magic Quadrant dans la catégorie des prestataires d'assistance logistique tierce (3PL), 2018, 2019 et 2020 (monde entier)
- Désigné par General Motors comme le fournisseur de l'année pour la distribution après-vente, 2019 et pour le transport géré, 2020
- XPO Connect™ a reçu le SDCE 100 Award for Innovation de Supply & Demand Chain Executive, 2020
- Première entreprise de logistique mondiale partenaire du MIT au sein du Programme de coordination industrielle, 2019 et 2020
- Classé parmi les 100 entreprises américaines les plus responsables par Newsweek, 2019
- Désigné comme une entreprise Winning « W » par 2020 Women on Boards pour la diversité de genres du conseil d'administration, 2019

Suite à la page suivante

XPO est largement réputé pour ses performances et sa culture (suite)

- Désigné « Excellent partenaire de chaîne logistique » par Supply Chain Brain en 2020
- Récompensé par le Trucks & Roads Award en Russie pour son excellence opérationnelle, 2018, 2019, 2020
- Classé par FreightWaves dans la liste FreightTech 25 des principaux Leaders des technologiques accélératrices de changement, 2019
- A reçu le Gold Safety Excellence Award de Dow Chemical Company pour le camionnage, 2019
- Désigné par Raytheon Company comme un fournisseur d'excellence EPIC pour la livraison ponctuelle, 2019
- Désigné par Nissan Manufacturing UK pour son excellence lors des Operational Logistics Awards, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019
- Récompensé par Boeing Company pour ses performances d'excellence, 2018
- Classé par Transport Topics en première position du classement des 50 principales sociétés de logistique, 2017, 2018, 2019, 2020
- Nommé par Inbound Logistics parmi les 100 premiers prestataires d'assistance logistique tierce (3PL), 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020
- Récompensé par l'Innovation Award de Supply Chain Magazine lors de l'événement Kings of the Supply Chain en France, 2020
- Classé par Glassdoor en troisième position du classement des 20 principales sociétés du Royaume-Uni avec le meilleur leadership et la meilleure culture, 2018, 2019
- Nommé dans la liste Fortune Future 50 des sociétés américaines les mieux placées pour une croissance à succès, 2018
- Récompensé par le Best Employer Practice Award pour son partenariat avec DS Workfit de la part de la British Association for Supported Employment, 2019
- Récompensé par un Trucks and Roads Award en Russie, 2018, 2019
- Jacobs (PDG) classé en 10e position de la liste des lecteurs de Barron des meilleurs PDG mondiaux, 2018
- Désigné par Assologistica (Italie) comme l'entreprise de l'année pour l'innovation, 2017, 2018, 2019

Quelques points marquants sur la culture de XPO qui place l'individu au premier plan

- Le nombre d'incidents à signaler à l'OSHA est plus de quatre fois meilleur que la moyenne du secteur, un record en matière de sécurité des entrepôts aux États-Unis
- Désignation d'une Directrice de la diversité et lancement d'un Conseil de la diversité et de l'inclusion en 2020
- Lancement d'un Comité de pilotage de la durabilité et d'un Comité de pilotage de la diversité et de l'inclusion en Europe en 2020
- Nommé partenaire de transport 2021 des marches 3-Day Walks® pour la fondation Susan G. Komen, dans la lutte contre le cancer du sein
- Partenariat avec l'association hispanique des universités et établissements d'enseignement supérieur (HACU) visant à soutenir financièrement les objectifs de l'HACU
- Don de services de logistique globale à Soles4Souls, une organisation à but non lucratif qui s'est donné pour mission d'enrayer le cycle de la pauvreté
- Partenariat avec une clinique virtuelle leader dédiée aux femmes et aux familles, afin d'offrir des services de santé complémentaires aux employés
- Une bourse prend en charge les frais de scolarité des employés en formation continue à hauteur de 5.250 dollars par an
- De solides initiatives de recrutement mettent l'accent sur la diversité ; désigné par Viqtory comme un employeur Military-Friendly® de niveau bronze
- Célébration des mois de l'histoire des Noirs, de l'histoire des Femmes, de l'Héritage hispanique, de la Fierté et de la Reconnaissance militaire
- 300 jeunes recrutés à ce jour par XPO Logistics en Europe via le programme jeune diplômé de XPO

Avantages de grossesse et de renforcement des liens familiaux à la pointe du progrès social

- Tout employé de XPO, homme comme femme, reçoit jusqu'à six semaines de congé parental postnatal payées à 100 % en tant que tuteur principal
- Les femmes reçoivent jusqu'à 20 jours de congé prénatal payés à 100 % pour leur santé et leur bien-être
- Pendant une grossesse, aménagements accordés automatiquement sur demande ; aménagements plus longs accordés aisément
- XPO garantit qu'une femme continuera à recevoir son salaire habituel et reste éligible à des augmentations de salaire, pendant la durée des aménagements de grossesse

Le tout dernier Rapport de durabilité de XPO est disponible en ligne sur sustainability.xpo.com

Un fort engagement pour la durabilité dans les domaines du transport et de la logistique

TRANSPORT

- Nommé par Inbound Logistics parmi les 75 principaux partenaires de chaîne logistique écologique, 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020
- Récompensé lors des Trophées EVE 2020 pour la mise en œuvre d'une solution de « rivière urbaine » visant à réduire les émissions de CO₂ lors des livraisons dans Paris intramuros, en coopération avec Ports de Paris, la Ville de Paris, la région Île-de-France et Voies navigables de France
- A renouvelé son engagement de trois ans dans le cadre de la Charte sur le CO₂ en France, prolongeant ainsi son engagement de 10 ans en faveur du développement durable
- Expansion de la flotte en Europe avec 80 tracteurs roulant au gaz naturel liquéfié (GNL) en 2020, à la suite d'investissements dans les tracteurs écoénergétiques Freightliner Cascadia en Amérique du Nord (technologie conforme aux règlements de l'EPA et aux GHG14) et les tracteurs Stralis Natural Power (conformes à la norme Euro 6) en Europe
- Réduction de 10 % du carburant consommé par la flotte européenne depuis 2015
- Méga-camions en Espagne capables de réduire les émissions de CO₂ jusqu'à 20 % ; test de semi-remorques pour le Ministère du transport
- Formation des conducteurs de XPO aux techniques de conduite écologique responsable et de réduction du carburant utilisé
- Sites d'activité de charge partielle (LTL) en Amérique du Nord où seront mises en place progressivement des améliorations de l'éclairage LED
- En Europe, essai d'hybrides diesel-électriques et de fourgons électriques à zéro émission pour le service de livraison capillaire

Notre calculateur exclusif CarbonNET dans le cloud aide nos équipes à documenter les sources d'émission, les données des activités et les calculs de CO₂

Un fort engagement pour la durabilité dans les domaines du transport et de la logistique (suite)

LOGISTIQUE

- L'Entrepôt de distribution numérique du futur créé par XPO pour Nestlé au Royaume-Uni est une installation à la pointe de la technologie écologique, avec des systèmes de réfrigération à l'ammoniac, des lampes à LED, des thermopompes à air et un système de collecte des eaux de pluie
- De nombreuses installations de XPO sont certifiées ISO 14001 avec des normes élevées en matière de gestion environnementale
- Près de 75 % de l'espace total de XPO en Europe devrait fonctionner avec des éclairages LED d'ici la fin de l'année 2021
- En France, lancement d'une initiative de recyclage du polystyrène en partenariat avec Envie, une organisation qui aide les personnes vulnérables à retourner au travail ; a reçu un prix attribué par L'Usine Nouvelle lors des Trophées de l'industrie durable
- Contribution au groupe Energy Star Warehouse Leadership de l'EPA ; partenariat de longue date avec la logistique SmartWay® de l'EPA en Amérique du Nord
- Obtention de la Certification Ecocert en agriculture biologique pour ses entrepôts de logistique à température contrôlée en France, 2019
- Définition d'objectifs de réduction des gaz à effet de serre et des déchets pour la logistique en Amérique du Nord et rédaction de procédures abordant l'approvisionnement durable, les émissions de gaz à effet de serre, l'élimination des déchets, la conservation des ressources naturelles et le rendement énergétique
- Utilisation de documents et feuilles de route électroniques dans nos opérations globales pour réduire l'usage du papier et autres déchets
- Évaluations du rendement énergétique effectuées avant la sélection des entrepôts à louer
- La vaste majorité des équipements de manutention utilisés dans les sites de logistique fonctionnent sur batterie et non par carburant
- En conséquence de la gestion de la logistique inverse, des millions de composants électroniques et de batteries sont recyclés chaque année
- Les ingénieurs d'emballage s'assurent d'utiliser des cartons de dimension optimale pour chaque produit devant être distribué
- Utilisation d'outils d'assemblage réutilisables, fabriqués par XPO, lors de l'installation des éléments dans le cadre des opérations client

Programme de rachat d'actions

Sur l'ensemble de l'année 2020, l'entreprise a réalisé les rachats d'actions suivants :

RACHAT D' ACTIONS

1,7 million d'actions ordinaires de XPO¹

PRIX

Prix moyen de 66,58 dollars par action

COÛT TOTAL

Coût total des rachats d'environ 114 millions de dollars

L'autorisation de rachat d'actions en cours, plafonnée à 2,5 milliards de dollars, permet encore à XPO de dépenser environ 503 millions de dollars. La société n'est pas obligée de racheter un nombre d'actions précis et peut à tout moment suspendre le programme ou y mettre fin.

¹ Tous les rachats d'actions effectués en 2020 ont été réalisés au premier trimestre

Rapprochements financiers

Le tableau suivant rapproche les recettes nettes de XPO attribuables aux actionnaires ordinaires pour les périodes clôturées les jeudi 31 décembre 2020 et 2019 avec l'EBITDA ajusté des mêmes périodes.

XPO Logistics, Inc. Rapprochement des recettes nettes avec l'EBITDA ajusté (non vérifié) (en millions)						
	Trimestre clôturé le 31 décembre			Exercice annuel clôturé le 31 décembre		
	2020	2019	Variation %	2020	2019	Variation %
Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires ⁽¹⁾	\$ 93	\$ 96	-3.1%	\$ 79	\$ 379	-79.2%
Frais de transformation des actions privilégiées ⁽²⁾	22	-		22	-	
Recettes nettes distribuées et non distribuées ^{(1) (3)}	10	11		9	40	
Bénéfice net attribuable aux participations dépourvues de contrôle	3	-		7	21	
Recettes nettes	128	107	19.6%	117	440	-73.4%
Perte sur le remboursement de la dette	-	-		-	5	
Intérêts décaissés	85	74		325	292	
Provision pour impôts	33	30		31	129	
Frais de dépréciation et amortissement	194	193		766	739	
Pertes (gains) non réalisé(e)s sur les options de change et contrats à terme	(1)	4		(2)	9	
Coûts de transaction et d'intégration	7	3		100	5	
Coûts de restructuration	3	21		56	49	
EBITDA ajusté ⁽⁴⁾	\$ 449	\$ 432	3.9%	\$ 1,393	\$ 1,668	-16.5%
Recettes	\$ 4,665	\$ 4,136	12.8%	\$ 16,252	\$ 16,648	-2.4%
Marge d'EBITDA ajusté ⁽⁵⁾	9.6%	10.4%		8.6%	10.0%	

¹ Il se peut que la somme des recettes nettes trimestrielles attribuables aux actionnaires ordinaires et des recettes nettes distribuées et non distribuées ne soit pas égale aux montants enregistrés depuis le début de la période annuelle, car les pertes ne sont pas allouées aux actions privilégiées de série A

² Se rapporte à la conversion de 69.445 actions privilégiées de série A de l'entreprise

³ Se rapporte aux actions privilégiées de série A et se compose des dividendes réels des actions privilégiées et de l'allocation hors trésorerie de revenus non distribués

⁴ L'EBITDA ajusté comprend les gains réalisés sur les opérations immobilières de l'activité de charge partielle en Amérique du Nord qui s'élèvent respectivement à 14 millions et 32 millions de dollars pour les trimestres clôturés les 31 décembre 2020 et 2019

⁵ La marge d'EBITDA ajusté correspond à l'EBITDA ajusté divisé par les recettes

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

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

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau suivant rapproche les recettes nettes de XPO attribuables aux actionnaires ordinaires pour les périodes clôturées les 31 décembre 2020 et 2019 avec les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires des mêmes périodes.

XPO Logistics, Inc.				
Rapprochement des recettes nettes PCGR et des recettes nettes par action avec				
les recettes nettes ajustées et les recettes nettes par action ajustées				
(non vérifié)				
(en millions, à l'exception des données par action)				
	Trimestre clôturé le		Exercice annuel clôturé le	
	31 décembre		31 décembre	
	2020	2019	2020	2019
Recettes nettes PCGR attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 93	\$ 96	\$ 79	\$ 379
Frais de transformation des actions privilégiées ⁽¹⁾	22	-	22	-
Perte sur le remboursement de la dette	-	-	-	5
Pertes (gains) non réalisé(e)s sur les options de change et contrats à terme	(1)	4	(2)	9
Dégradation de capital incorporel en relation client	-	-	-	6
Coûts de transaction et d'intégration	7	3	100	5
Coûts de restructuration	3	21	56	49
Impôts associés aux ajustements ci-dessus ⁽²⁾	1	(6)	(35)	(18)
Impact des participations dépourvues de contrôle sur les ajustements ci-dessus	-	(1)	(1)	(2)
Attribution des bénéfices non distribués	(4)	(2)	(14)	(5)
Recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 121	\$ 115	\$ 205	\$ 428
Recettes basiques par action ajustées	\$ 1.32	\$ 1.25	\$ 2.24	\$ 4.46
Bénéfice par action dilué ajusté ⁽³⁾	\$ 1.19	\$ 1.12	\$ 2.01	\$ 4.03
Actions ordinaires en circulation (moyenne pondérée)				
Actions ordinaires basiques en circulation (moyenne pondérée)	92	92	92	96
Actions ordinaires diluées en circulation (moyenne pondérée)	102	103	102	106

¹ Se rapporte à la conversion de 69.445 actions privilégiées de série A de l'entreprise

² Le taux d'imposition appliqué aux éléments de rapprochement est basé sur le taux d'imposition réel annuel PCGR, à l'exclusion des postes distincts et des taxes reposant sur les contributions et la marge.

³ Le BPA ajusté comprend l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions qui s'élève respectivement à 0,25 et 0,96 dollar par action diluée pour le quatrième trimestre et l'année complète 2020. Le BPA ajusté comprend l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions qui s'élève respectivement à 0,26 et 0,95 dollar par action diluée pour le quatrième trimestre et l'année complète 2019. Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau suivant rapproche la trésorerie nette provenant des opérations de XPO pour les trimestres clôturés les 31 décembre 2020 et 2019 et les années clôturées les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 avec le flux de trésorerie disponible des mêmes périodes.

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

	Trimestre clôturé le		Exercice annuel clôturé le					
	31 décembre		31 décembre					
	2020	2019	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Trésorerie nette issue des activités d'exploitation	\$ 193	\$ 349	\$ 885	\$ 791	\$ 1,102	\$ 785	\$ 622	\$ 91
Trésorerie collectée sur des créances à prix d'achat différé	-	-	-	186	-	-	-	-
Trésorerie nette ajustée issue des activités d'exploitation	193	349	885	977	1,102	785	622	91
Paiement pour l'acquisition de propriétés et d'équipements	(149)	-188	(526)	(601)	(551)	-504	-483	-249
Recettes de ventes de propriétés et d'équipements	47	60	195	252	143	118	69	60
Flux de trésorerie disponible	\$ 91	\$ 221	\$ 554	\$ 628	\$ 694	\$ 399	\$ 208	\$ (98)

Remarque : Les données de 2016 et 2017 ont été réévaluées pour prendre en compte l'impact de la mise à jour des pratiques comptables 2016-18. Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau suivant rapproche le revenu d'exploitation de XPO attribuable à son activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les années clôturées les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 avec le revenu d'exploitation ajusté, le coefficient d'exploitation ajusté et l'EBITDA ajusté des mêmes périodes.

Rapprochement des mesures non PCGR Charge partielle en Amérique du Nord XPO Logistics Coefficient d'exploitation ajusté et EBITDA ajusté (non vérifié) (en millions)						
	Exercice annuel clôturé le 31 décembre					
	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Recettes (hors surcharges de carburant)	\$ 3,106	\$ 3,259	\$ 3,230	\$ 3,140	\$ 3,035	\$ 3,081
Surcharges de carburant	433	532	552	455	370	448
Recettes	3,539	3,791	3,782	3,595	3,405	3,529
Salaires, traitements et avantages sociaux	1,748	1,786	1,754	1,697	1,676	1,741
Transport acheté	334	397	400	438	438	508
Carburant et impôts liés au carburant	186	264	293	234	191	230
Autres dépenses d'exploitation	495	471	590	574	538	511
Dépréciation et amortissement	224	227	243	233	203	164
Locations et baux	65	49	44	42	41	49
Revenu d'exploitation	487	597	458	377	318	202
Coefficient d'exploitation ⁽¹⁾	86.2%	84.3%	87.9%	89.5%	90.7%	94.3%
Coûts de transaction, d'intégration et de changement d'image de marque	5	-	-	19	24	21
Coûts de restructuration	4	3	3	-	-	-
Dépenses d'amortissement	34	34	33	34	34	10
Autres recettes ⁽²⁾	43	22	29	12	-	-
Ajustement de dépréciation lié à la mise à jour de l'allocation de prix d'achat des actifs acquis	-	-	-	-	(2)	-
Revenu d'exploitation ajusté ⁽³⁾	\$ 573	\$ 656	\$ 523	\$ 442	\$ 374	\$ 233
Coefficient d'exploitation ajusté ⁽⁴⁾	83.8%	82.7%	86.2%	87.7%	89.0%	93.4%
Frais de dépréciation	190	193	210	199	169	154
Autres	1	2	-	6	4	(6)
EBITDA ajusté ⁽³⁾	\$ 764	\$ 851	\$ 733	\$ 647	\$ 547	\$ 381

¹ Le coefficient d'exploitation est issu du calcul suivant : (1 - (revenu d'exploitation divisé par les recettes)).

² Les autres recettes comprennent principalement les revenus de pension

³ Le revenu d'exploitation ajusté et l'EBITDA ajusté sont rapprochés du revenu d'exploitation dans les États consolidés des revenus

⁴ Le coefficient d'exploitation ajusté est issu du calcul suivant : (1 - (revenu d'exploitation ajusté divisé par les recettes)).

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

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau suivant rapproche le revenu d'exploitation de XPO attribuable à son activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les quatrièmes trimestres clôturés les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 avec le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté des mêmes périodes.

Rapprochement des mesures non PCGR Charge partielle en Amérique du Nord XPO Logistics Coefficient d'exploitation ajusté (non vérifié) (en millions)						
	Quatrièmes trimestres clôturés les 31 décembre					
	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Recettes (hors surcharges de carburant)	\$ 806	\$ 777	\$ 791	\$ 755	\$ 749	\$ 753
Surcharges de carburant	110	128	138	121	96	98
Recettes	916	905	929	876	845	851
Salaires, traitements et avantages sociaux	452	436	442	422	427	450
Transport acheté	88	92	100	108	106	119
Carburant et impôts liés au carburant	48	59	75	64	52	47
Autres dépenses d'exploitation	117	101	141	139	142	145
Dépréciation et amortissement	55	58	60	56	55	53
Locations et baux	18	13	11	11	10	11
Revenu d'exploitation ⁽¹⁾	138	146	100	76	53	26
Coefficient d'exploitation ⁽²⁾	84.9%	83.9%	89.2%	91.3%	93.7%	96.9%
Coûts de transaction, d'intégration et de changement d'image de marque	-	-	-	1	15	20
Coûts de restructuration	(1)	-	3	-	-	-
Dépenses d'amortissement	9	9	8	9	11	10
Autres recettes ⁽³⁾	10	5	7	3	2	1
Revenu d'exploitation ajusté ^{(1) (4)}	\$ 156	\$ 160	\$ 118	\$ 89	\$ 80	\$ 57
Coefficient d'exploitation ajusté ⁽⁵⁾	83.0%	82.3%	87.3%	89.9%	90.5%	93.3%

¹ Le revenu d'exploitation et le revenu d'exploitation ajusté comprennent les gains réalisés sur les opérations immobilières qui s'élèvent respectivement à 14 millions, 32 millions et 5 millions de dollars pour les trimestres clôturés les 31 décembre 2020, 2019 et 2017

² Le coefficient d'exploitation est issu du calcul suivant : $(1 - (\text{revenu d'exploitation} / \text{recettes}))$.

³ Les autres recettes comprennent principalement les revenus de pension

⁴ Le revenu d'exploitation ajusté est rapproché du revenu d'exploitation dans les États consolidés des revenus

⁵ Le coefficient d'exploitation ajusté est issu du calcul suivant : $(1 - (\text{revenu d'exploitation ajusté} / \text{recettes}))$.

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

Rapprochements financiers (suite)

Le tableau suivant rapproche les recettes nettes de XPO attribuables aux actionnaires ordinaires pour les années clôturées les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 avec l'EBITDA ajusté, et l'EBITDA ajusté excluant l'activité de charge complète en Amérique du Nord cédée en 2016.

XPO Logistics, Inc.						
Rapprochement des recettes nettes avec l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète (non vérifié) (en millions)						
	Exercice annuel clôturé le 31 décembre					
	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 79	\$ 379	\$ 390	\$ 312	\$ 63	\$ (246)
Frais de transformation du bénéfice des actions privilégiées ⁽¹⁾	22	-	-	-	-	52
Recettes nettes distribuées et non distribuées	9	40	32	28	6	3
Bénéfice net attribuable aux participations dépourvues de contrôle	7	21	22	20	16	(1)
Recettes nettes	<u>117</u>	<u>440</u>	<u>444</u>	<u>360</u>	<u>85</u>	<u>(192)</u>
Perte sur le remboursement de la dette	-	5	27	36	70	-
Autres intérêts	325	292	217	284	361	187
Pertes sur la conversion des billets de premier rang convertibles	-	-	-	1	-	10
Provision pour impôts (bénéfices)	31	129	122	(99)	22	(91)
Frais de dépréciation et amortissement	766	739	716	658	643	363
Pertes (gains) non réalisé(e)s sur les options de change et contrats à terme	(2)	9	(20)	49	(36)	3
Coûts de transaction, d'intégration et de changement d'image de marque	100	5	33	78	103	201
Coûts de restructuration	56	49	21	-	-	-
Frais de contentieux	-	-	26	-	-	-
Gain sur la vente de placement en actions	-	-	(24)	-	-	-
EBITDA ajusté	<u>\$ 1,393</u>	<u>\$ 1,668</u>	<u>\$ 1,562</u>	<u>\$ 1,367</u>	<u>\$ 1,248</u>	<u>\$ 493</u>
EBITDA ajusté de l'activité de charge complète nord-américaine cédée	-	-	-	-	80	19
EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète	<u>\$ 1,393</u>	<u>\$ 1,668</u>	<u>\$ 1,562</u>	<u>\$ 1,367</u>	<u>\$ 1,168</u>	<u>\$ 474</u>

¹ Se rapporte à la conversion de 69.445 actions privilégiées de série A de l'entreprise
Remarque : L'EBITDA ajusté a été établi sur la base d'une détention à 100 % de XPO Logistics Europe.
Consulter la section « Mesures financières non PCGR » en page 2 de ce document.



mercredi 10 février 2021

Script et diapositives de la présentation

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

Merci pour votre présence ! Nous commencerons par un aperçu de XPO Logistics aujourd'hui et notre stratégie de croissance, de différenciation et de rendement financier. Nous vous présenterons également quelques développements récents, dont le projet de scission annoncé en décembre. Enfin, nous vous donnerons un aperçu de nos solides performances financières du quatrième trimestre 2020, qui reflètent notre reprise spectaculaire après les répercussions du Covid-19.

XPO est l'un des plus grands prestataires de services de chaîne d'approvisionnement au monde, avec des recettes de plus de 16 milliards de dollars en 2020 et un réseau intégré de talents, de technologies et d'actifs matériels dans 30 pays. Nous utilisons notre réseau pour aider plus de 50.000 clients à exploiter leur chaîne d'approvisionnement le plus efficacement possible.

Notre entreprise distingue deux segments d'affectation : la logistique et le transport, qui ont chacun des positions de leader et des perspectives de croissance. Dans notre segment transport, nous sommes l'un des trois plus grands prestataires de charge partielle (LTL) en Amérique du Nord et le deuxième prestataire de courtage de fret au monde. Dans notre segment logistique, nous sommes le deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle. En 2020, environ 62 % de nos recettes provenaient de notre segment transport et les 38 % restants provenaient de notre segment logistique. Dans chaque segment, nous sommes bien positionnés pour capitaliser sur les domaines à forte croissance de la demande.

Nos marchés sont très diversifiés. Nous servons des clients issus de chacun des principaux secteurs industriels qui affectent tous les aspects de l'économie. Plusieurs secteurs verticaux clés contribuent de manière significative à nos recettes : commerce de détail, commerce en ligne, agroalimentaire, biens de consommation, technologie et produits industriels.

En 2020, environ 58 % de nos recettes provenaient des États-Unis, 13 % du Royaume-Uni et 11 % de France. L'Espagne suivait avec 6 % des recettes. À la fin de l'année 2020, nous comptons au total 1.523 sites et plus de 100.000 employés ; depuis l'acquisition, en janvier 2021, de la majorité des opérations de logistique contractuelle de Kuehne + Nagel au Royaume-Uni et en Irlande, nous comptons désormais 1.629 sites. Nous avons accueilli environ 6.000 nouveaux employés à l'occasion de cette acquisition, ainsi que de nombreux clients de premier ordre dans trois secteurs verticaux stratégiques : la technologie, le commerce en ligne, et les produits alimentaires et boissons.

En décembre, nous avons annoncé notre projet prometteur de scission de notre segment logistique visant à créer une entreprise distincte cotée en bourse. Si cette opération a lieu comme prévu, elle entraînera la création de deux entreprises non diversifiées qui seront des

leaders de leurs secteurs respectifs : l'entreprise issue de la scission sera le deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle, et l'entreprise restante sera un prestataire mondial de services de transport en charge partielle et de courtage de camion. Cette opération est soumise à diverses conditions ; il est possible qu'elle n'ait pas lieu, ou qu'elle ne se fasse pas dans les conditions et à la date initialement prévues.

Principales données financières

Voici les facteurs clés moteurs de notre croissance et de notre rendement :

- Nous sommes un leader mondial de la logistique et du courtage de camion, et un leader du transport en charge partielle (LTL) en Amérique du Nord, avec une exposition surdimensionnée dans des secteurs verticaux qui présentent une demande durable de longue date.
- Nous avons de nombreuses opportunités de croissance du chiffre d'affaires, y compris de croissance organique grâce à l'innovation et de gains de part de marché grâce à des fusions et acquisitions.
- Nous sommes bien positionnés pour bénéficier des vents porteurs prédominants du secteur (le commerce en ligne et le commerce de détail tous canaux, la tendance à l'externalisation de la chaîne d'approvisionnement et la demande client à forte croissance de capacités numériques) du fait de notre envergure, notre densité, notre expertise et notre technologie.
- Notre rythme d'innovation rapide différencie nos services et tire le meilleur parti des talents et des actifs de notre organisation.
- Notre envergure nous offre en outre un levier d'exploitation considérable, du pouvoir d'achat, ainsi qu'une capacité à innover et à servir des clients importants.
- Nous réalisons des allocations de capital agiles, en nous concentrant avec discipline sur les retours, et disposons d'une expérience enviable de la création d'une valeur actionnariale substantielle.
- Nous servons des clients dans différents secteurs verticaux avec des cycles économiques variés, et la majorité de nos recettes provient de contrats à long terme, si bien que nos performances sont plus résistantes dans les cycles économiques.
- Notre modèle économique est optimisé pour favoriser la génération de flux de trésorerie disponible dans toutes les parties du cycle ; environ 70 % de nos recettes reposent sur des actifs légers, avec de faibles dépenses en capital pour la maintenance.
- Le secret de notre réussite a toujours reposé sur les personnes de classe internationale que nous attirons chez XPO : non seulement nos 35 dirigeants les plus expérimentés, mais aussi les 2.500 professionnels au niveau suivant, dotés d'une expérience du secteur de premier ordre.
- Nous travaillons sur 10 initiatives en matière de bénéfices qui sont toutes autonomes et dont la plus grande partie ne dépend pas de l'environnement macro. Au total, ces initiatives représentent une amélioration potentielle des bénéfices en rythme annuel de 700 millions à un milliard de dollars en 2023.

Nous nous félicitons de l'avancée de nos initiatives d'amélioration de rentabilité réalisée en 2020. Par exemple, notre technologie nous a aidés à améliorer la rentabilité de notre activité de courtage de camion ainsi que les mesures clés de productivité et de tarification de notre activité de charge partielle. Dans nos entrepôts de logistique, nos analyses de la productivité nous aident à compenser l'augmentation du coût de la main-d'œuvre grâce à l'optimisation des heures des effectifs.

Aperçu de la technologie

L'une de nos nombreuses façons de renforcer nos relations avec nos clients consiste à permettre à nos employés de fournir un service supérieur grâce à notre technologie. Notre secteur est en évolution et nos clients veulent éliminer les risques de leurs chaînes d'approvisionnement grâce à une solide visibilité et au numérique. Nous sommes déjà bien positionnés pour fournir cette valeur à nos clients, car nous avons donné la priorité à la visibilité, au contrôle et à l'automatisation assez tôt dans notre développement technologique.

Nous avons bâti une plateforme cloud fortement évolutive qui accélère le déploiement de nouveaux moyens de gagner en efficacité, de maîtriser les coûts et de tirer parti de notre implantation. Nous pouvons déployer des innovations à travers plusieurs zones géographiques dans des délais relativement courts, et différencier la valeur que nous apportons en appliquant une innovation développée pour l'un de nos services à d'autres services. Cette agilité donne à nos comptes plus importants une raison supplémentaire de faire appel à notre entreprise pour des solutions multiples.

Nous estimons que notre investissement dans la technologie est l'un des plus élevés de notre secteur, avec en moyenne environ 500 millions de dollars par an. En 2020, nous avons renouvelé notre partenariat avec le programme de coordination industrielle du Massachusetts Institute of Technology. XPO est la première entreprise mondiale de logistique à collaborer sur l'innovation industrielle avec les meilleurs esprits et les installations de recherche du MIT.

Le secteur de la chaîne d'approvisionnement regorge d'opportunités similaires d'innovations disruptives, et nous nous sommes engagés à stimuler un changement positif. Les répercussions les plus significatives de notre technologie s'observent à ce jour dans les domaines suivants :

XPO Smart™

XPO Smart™ est notre suite exclusive d'outils intelligents et d'analyses qui s'adapte à chaque site pour accroître la productivité de nos opérations. Elle intègre la science des données dynamique, l'analyse prédictive et l'apprentissage automatique afin d'assister nos responsables dans la prise de décision. Nous utilisons XPO Smart™ pour améliorer notre gestion de la main-d'œuvre et des stocks de façon sûre, disciplinée et économique.

Fin 2020, nos outils XPO Smart™ avaient été mis en œuvre dans toutes nos opérations de transbordement de charge partielle, 85 % de nos sites de logistique en Amérique du Nord et 50 % de nos sites de logistique en Europe, avec des déploiements supplémentaires en cours. Nous nous attendons à constater une augmentation considérable de la productivité grâce à ces outils en cas d'utilisation complète de XPO Smart™ dans nos opérations.

Automatisation intelligente des entrepôts

L'automatisation intelligente des entrepôts est une priorité pour notre segment logistique. Elle comprend les robots autonomes et les robots collaboratifs (cobots), les systèmes de tri automatisé, les véhicules autoguidés, les systèmes de marchandises vers la personne et les dispositifs portables intelligents. Nous intégrons ces technologies à nos opérations et les contrôlons en interne à l'aide de notre système exclusif de gestion d'entreposage.

L'automatisation avancée, la robotique et les systèmes autonomes de marchandises vers la personne sont particulièrement efficaces pour réaliser des améliorations essentielles en matière de vitesse, de précision et de productivité. Surtout, l'automatisation améliore également la sécurité et la qualité globale de l'emploi.

En milieu d'année 2020, nous avons ouvert au Royaume-Uni l'Entrepôt de distribution numérique du futur entièrement automatisé que nous avons co-développé avec Nestlé, la plus grande entreprise mondiale du secteur de l'alimentation et des boissons. Ce centre de distribution est capable de traiter plus d'un million de palettes par an ; il dispose de la cadence de production la plus élevée de toutes les installations du réseau mondial de Nestlé. Notre laboratoire d'innovation européen se trouve sur ce site, où il sert à la fois de laboratoire d'idées et de rampe de lancement en permettant de tester de nouvelles technologies dans des conditions d'exploitation réelles.

XPO Connect™

XPO Connect™ est notre place de marché de fret numérique exclusive ; elle comprend notre système central Freight Optimizer, l'interface expéditeur, le moteur de tarification, l'interface transporteur et notre application mobile pour transporteurs, Drive XPO™. Cette plateforme numérique entièrement automatisée et capable d'apprentissage autonome nous fournit un cadre évolutif pour améliorer notre service, augmenter notre part de marché et réduire les coûts en continu.

XPO Connect™ connecte expéditeurs et transporteurs de fret, à la fois virtuellement et par le biais de nos opérations de transport. Nous donnons aux expéditeurs l'accès à notre réseau de transport et nos données de marché, tandis que les transporteurs effectuent des transactions pour réserver des chargements via l'application mobile. Plus de 75.000 transporteurs par camion se sont inscrits à XPO Connect™ et plus de 300.000 conducteurs ont téléchargé l'application.

Optimisation de la charge partielle

En charge partielle, notre technologie met l'accent sur l'optimisation des principaux éléments du service que nous proposons : le transport sur longue distance, la collecte et livraison, et la tarification. Notre réseau de charge partielle sur longue distance en Amérique du Nord transporte du fret sur environ 3,7 millions de kilomètres par jour en moyenne, et environ 15 % de ce volume est à trajet direct.

L'élaboration d'itinéraire intelligente nous permet de réduire les kilomètres à vide dans notre réseau de transport sur longue distance, d'améliorer le facteur de chargement et de réduire l'endommagement des marchandises. Nos modèles exclusifs de contournement assimilent des volumes de données massifs pour arriver à des recommandations de contournement qui reposent sur le volume et la densité et tiennent compte des dimensions du fret pour identifier les écarts dans l'utilisation des remorques.

D'autres domaines de la charge partielle prêts à être optimisés comprennent la génération d'itinéraire pour la collecte et livraison, la gestion de la tarification, l'utilisation des remorques, la gestion des exceptions et la productivité du transbordement.

Présentation de l'entreprise

Nous avons créé XPO en 2011 pour offrir à nos clients une valeur exceptionnelle tout en générant des retours importants pour nos actionnaires. Le secteur de la chaîne d'approvisionnement possède des bases solides pour la création de valeur : il est vaste, en pleine croissance, fragmenté et prêt pour l'innovation, avec des secteurs sous-exploités.

Les chaînes d'approvisionnement sont uniques par nature. Chacune d'elles est un réseau qui regroupe toutes les étapes qu'une entreprise doit accomplir pour déplacer ses marchandises depuis le point d'origine jusqu'à l'utilisateur final. Les chaînes d'approvisionnement de nos clients comprennent habituellement des fournisseurs, des fabricants, de la main-d'œuvre, des actifs, des technologies, des données et d'autres ressources. Certaines tendances séculaires du secteur jouent en notre faveur, notamment l'accélération du commerce en ligne. Certains services, comme le courtage de camion, bénéficient d'un vent porteur supplémentaire de la part de l'automatisation, et l'externalisation a été stimulée dans l'ensemble par la plus grande attention portée à l'élimination des risques à travers les chaînes d'approvisionnement du fait de la pandémie.

Notre offre de services a, dans l'ensemble, une structure légère en actifs dans laquelle les actifs représentent moins d'un tiers du chiffre d'affaires. En 2020, nos dépenses en capital nettes représentaient 2 % des recettes, soit un pourcentage substantiellement inférieur à ceux des groupes concurrents à actifs lourds de notre secteur, comme les prestataires de charge partielle, de charge complète, de livraison de colis et de transport ferroviaire. Les actifs que nous possédons ou louons constituent des éléments essentiels des services que nous fournissons à nos clients, comme nos 890 sites de logistique, 552 sites de transbordement et environ 15.000 tracteurs et 39.000 remorques.

Nous commercialisons notre offre de services selon une stratégie de vente double : augmenter la part du portefeuille dépensée dans nos services par notre clientèle existante, et pénétrer plus avant des secteurs verticaux à forte croissance où notre expertise et notre expérience nous donne un avantage.

Au cours des trois dernières années, nous avons accru notre réserve de talents de vente de niveau sénior dans le transport et la logistique, aussi bien en Amérique du Nord qu'en Europe, et renforcé notre organisation commerciale dédiée à la charge partielle en Amérique du Nord, y compris notre personnel de soutien aux ventes. Nous avons également investi dans de nouvelles formations et analyses.

La nature distincte de nos segments nous donne accès à de nombreux types de clients différents. Lorsqu'il existe des points communs, nous partageons nos connaissances à travers notre gamme de services, en mettant l'accent sur les bonnes pratiques dans le service client, la sécurité, la formation, l'excellence opérationnelle et les ressources humaines.

Aperçu des opérations logistiques

XPO est à l'avant-garde d'un secteur de la logistique évalué à 130 milliards de dollars en combinant l'Amérique du Nord et l'Europe. Notre surface atteint environ 20 millions de mètres carrés d'espace d'entreposage, ce qui nous rend attractifs pour les multinationales, de même que notre expertise des secteurs verticaux, notre technologie et nos capacités avancées en ingénierie.

Dans notre segment logistique mondial, que nous appelons parfois « chaîne d'approvisionnement », nous avons identifié six principaux moteurs de création de valeur. Ce sont :

- Notre bon positionnement auprès de clients de premier ordre qui ont besoin de solutions sur mesure ;
- Les avantages considérables que nous donne notre envergure pour répondre à la demande du commerce en ligne et du commerce de détail tous canaux, y compris la plus grande plateforme de traitement externalisé des commandes en ligne en Europe ainsi que de vastes capacités de traitement des commandes en ligne et de gestion des retours en Amérique du Nord ;
- Notre technologie exclusive, comme XPO Smart™ et notre plateforme de gestion d'entreposage qui facilite l'agilité, la visibilité, la vitesse, la précision et le contrôle ;
- Notre réseau XPO Direct™, une solution unique de distribution partagée qui offre aux clients un moyen flexible de placer leurs stocks à proximité des populations cibles, réduisant ainsi les coûts fixes et les temps de transit ;
- Une importante opportunité d'augmenter notre part sur des marchés spécialisés bien établis sur lesquels nous bénéficions d'une présence de longue date et de clients éminents ; et
- Des leviers significatifs de croissance des bénéfices et un solide flux de trésorerie disponible, en bonne voie pour réaliser une extension de la marge.

Notre segment logistique fournit des services de distribution, notamment de traitement des commandes, qui se différencient par notre capacité à livrer des solutions personnalisées à haute valeur technologique. Nos clients en logistique comprennent de nombreuses entreprises phares qui entretiennent des relations de longue date avec XPO, et qui étendent fréquemment la portée et l'envergure des services que nous leur fournissons.

Nos clients en logistique opèrent principalement dans des secteurs qui présentent des opportunités d'externalisation en pleine croissance, comme le commerce en ligne et le commerce de détail, le secteur des produits alimentaires et des boissons, les biens de consommation, la technologie, l'aérospatiale, les télécommunications, les produits industriels et le secteur manufacturier, la chimie, le négoce agricole, les sciences du vivant et la santé. Il s'agit de secteurs verticaux dans lesquels nous disposons d'une expertise considérable et dont nous comprenons les exigences spécifiques, comme un traitement spécial, une tenue des stocks complexes, des livraisons dans les temps garanties et une gestion des pics d'activité.

Le secteur du commerce en ligne, en particulier, poursuit sa forte croissance séculaire. Nombre de nos installations de commerce en ligne gèrent aussi le retour des marchandises, également appelé logistique inverse. Avant la pandémie de Covid-19, le commerce en ligne connaissait déjà une croissance mondiale à deux chiffres, et cette croissance s'est accélérée puisque les consommateurs sont plus nombreux à choisir d'acheter des marchandises en ligne. Avec un tel niveau de croissance, de nombreuses entreprises rencontrent des difficultés pour traiter les

commandes et les retours en interne tout en fournissant des niveaux de service élevés. Nous fournissons des solutions aux entreprises non diversifiées du commerce en ligne, aux détaillants tous canaux et aux fabricants avec des canaux de distribution après-vente, y compris des services de retour des marchandises qui sont devenus une conséquence importante du traitement des commandes.

L'un des services les plus appréciés de nos clients à travers plusieurs secteurs verticaux est la logistique inverse. Selon le type de marchandise retournée, ce domaine à forte croissance de la logistique peut comprendre l'inspection, la mise à l'essai, le réemballage, la remise à neuf, la revente ou la mise au rebut du produit, ainsi que le remboursement et la gestion des garanties. Les services de logistique inverse sont devenus essentiels pour les entreprises qui ciblent des marchés finaux de consommateurs, car les acheteurs soumettent de plus en plus les marchandises qu'ils achètent en ligne à une phase de test.

Les processus de logistique sont prêts à être transformés par la technologie. Les délais de traitement des commandes se réduisent, notamment en matière de livraison directe au consommateur. Le moyen le plus économique de répondre à la majorité des attentes des clients est le recours à l'automatisation avancée et aux machines intelligentes : robots et cobots, systèmes de tri automatisés, véhicules autoguidés et systèmes de marchandises vers la personne, qui transportent les stocks jusqu'aux ouvriers pour le traitement des commandes. En 2019, nous avons intégré les robots collaboratifs et les systèmes de marchandises vers la personne à un certain nombre de nos entrepôts pour assister nos employés et améliorer l'efficacité, ce qui a permis d'augmenter la cadence de production de façon substantielle en 2020.

Nous avons découvert que les systèmes autonomes de marchandises vers la personne pouvaient améliorer de quatre à six fois la productivité. En moyenne, les cobots, qui assistent les ouvriers lors du processus de prélèvement des stocks, doublent la productivité. Des bras robotiques fixes peuvent répéter des tâches exigeantes avec précision, trois fois plus vite qu'il serait possible de le faire manuellement. La robotique est particulièrement importante sur les marchés du travail tendus où l'inflation salariale et les pénuries de main-d'œuvre peuvent éroder les marges des clients.

Nous avons également développé des analyses qui prédisent les périodes de forte demande à venir en s'appuyant sur les données historiques et les prévisions de dépense client. Environ 15 à 35 % des biens de consommation achetés en ligne sont retournés, selon la catégorie de produit, ce qui entraîne des pics d'activité de logistique inverse à certaines périodes de l'année. L'automatisation nous a permis de réduire de plusieurs jours le processus de logistique inverse, en permettant aux consommateurs de retourner des biens plus rapidement aux détaillants pour qu'ils soient remis en vente.

En plus de nos investissements dans l'automatisation et les analyses, nous avons différencié XPO des autres prestataires de logistique grâce à notre capacité à créer un environnement d'entrepôt synchronisé à travers les solutions d'automatisation. Notre plateforme exclusive de gestion d'entrepôt intègre la robotique et l'automatisation avancée à nos opérations avec un contrôle rigoureux, même en présence de logiciels tiers complexes.

Nos outils de gestion de la main-d'œuvre XPO Smart™ nous aident à compenser l'augmentation du coût de la main-d'œuvre dans nos installations grâce à l'optimisation des heures des effectifs. Avec la reprise des volumes de la logistique, nos responsables de site peuvent ajuster rapidement les niveaux de main-d'œuvre en temps réel. XPO Smart™ s'adapte à chaque site pour accroître la productivité de notre réseau de logistique.

XPO Direct™

XPO Direct™ est notre réseau de distribution partagée pour les clients B2C et B2B en Amérique du Nord. Cette solution unique offre aux détaillants, aux commerçants en ligne et aux fabricants un moyen de gérer le traitement des commandes en s'appuyant sur notre envergure, notre capacité et notre innovation sans avoir à supporter les coûts fixes élevés des centres de distribution. Ce modèle capitalise sur les forces de nos segments transport et logistique en les combinant. Notre technologie relie nos installations, qui servent de sites de stockage et de transbordement situés de façon stratégique, utilisables par plusieurs clients à la fois. Les besoins en transports sont pourvus par nos capacités en courtage, sous contrat et en propriété.

XPO Direct™ offre à nos clients de la flexibilité pour repositionner les stocks dans un rayon d'un ou deux jours de livraison terrestre pour environ 99 % de la population des États-Unis en suivant l'évolution des modèles de demande, et à proximité des magasins de détail pour faciliter les réapprovisionnements. Cela répond directement à une demande croissante de réduction des délais de traitement des commandes, et l'agilité du service profite aux marques. En outre, nos clients bénéficient d'une technologie de pointe pour faciliter les affaires des deux côtés de la distribution, et d'analyses prédictives qui aident à planifier les flux de stocks.

Aperçu des opérations de transport

Dans notre autre segment, le transport, la grande majorité des recettes et bénéfices provient du transport en charge partielle, notre gamme de services de transport la plus importante, et du courtage de camion.

Les moteurs de croissance et de marge de notre activité de charge partielle propres à l'entreprise sont :

- Notre capacité critique et notre densité de couloirs nationale en tant que troisième plus grand prestataire de charge partielle en Amérique du Nord, avec l'un des plus grands réseaux de charge partielle d'Europe occidentale ;
- Des opportunités de poursuite de l'amélioration de la rentabilité au-delà des gains considérables déjà réalisés, en utilisant notre technologie intelligente pour optimiser le transport sur longue distance, la collecte et livraison, la tarification et les dépenses variables en matière de main-d'œuvre ; et
- Plus de 30 ans d'expérience et des relations étroites avec nos clients ainsi qu'avec les partenaires de notre réseau national, transfrontalier et international.

Les moteurs de croissance et de marge de notre activité de courtage de camion propres à l'entreprise sont :

- Notre envergure et notre capacité critiques en tant que troisième prestataire mondial de courtage, deuxième courtier en Amérique du Nord, et plus grande entreprise de transport au Royaume-Uni, en France, en Espagne, au Portugal et au Maroc ;
- Des opportunités de déverrouiller des recettes et bénéfices graduels bien au-delà des niveaux actuels grâce à notre place de marché numérique XPO Connect™, et de saisir des opportunités de marges élevées grâce à notre technologie de tarification ; et

- La capacité d’approfondir nos relations de longue date avec nos clients de premier ordre afin d’augmenter la part de portefeuille, et de tirer parti de notre longue expérience de secteurs verticaux clés.

Charge partielle (LTL)

Nos opérations de charge partielle en Amérique du Nord reposent sur des actifs. Nous fournissons aux clients une densité géographique et des services de transport de fret régional, inter-régional et transcontinental en charge partielle à jour déterminé avec l’une des flottes de tracteurs et de remorques les plus importantes du secteur, des conducteurs professionnels et un réseau de terminaux national. Ces services comprennent des services transfrontaliers entre les États-Unis et le Mexique ou le Canada ainsi qu’un service intra-Canada. En 2020, nos opérations de charge partielle en Amérique du Nord proposaient plus de 75.000 couloirs de livraison à un ou deux jours.

Dans les quatre ans suivant l’acquisition de l’activité de charge partielle en Amérique du Nord, nous avons doublé son EBITDA et considérablement développé son fonctionnement. Au quatrième trimestre, notre coefficient d’exploitation s’élevait à 84,9 % et notre coefficient d’exploitation ajusté à 83,0 %. Hors gains réalisés sur la vente de biens immobiliers, le coefficient d’exploitation ajusté de notre activité de charge partielle s’est amélioré de 130 points de base par rapport à l’année précédente pour atteindre 84,5 %. Nous avons ainsi amélioré notre coefficient d’exploitation ajusté du quatrième trimestre pour la sixième année consécutive. Nous avons une occasion clairement définie d’augmenter l’EBITDA de notre activité de charge partielle pour atteindre au moins un milliard de dollars en 2022.

Notre équipe de charge partielle axe tous ses efforts sur une livraison ponctuelle et sans dégâts. Avec l’une des flottes les plus modernes du secteur, nous livrons environ 12,4 millions d’envois par an. Nous comptons plus de 20.000 clients de la charge partielle rien qu’en Amérique du Nord, principalement des comptes locaux, et nous diversifions notre clientèle en vendant nos services de charge partielle sur des secteurs verticaux plus nombreux.

Notre réseau de transport sur longue distance nous permet de déplacer le fret en charge partielle à travers le pays. Nous utilisons l’élaboration d’itinéraire intelligente pour améliorer l’utilisation de la flotte de transport sur longue distance, optimiser le facteur de chargement et réduire l’endommagement des marchandises. Pour améliorer les performances de la collecte et livraison, nous avons développé des outils de génération d’itinéraire et de visualisation qui aident nos expéditeurs à tirer parti de la densité des itinéraires et à réduire le coût par arrêt. Pour optimiser les prix, nous utilisons des modèles d’élasticité afin de nous adapter à la situation actuelle des couloirs de livraison. Enfin, nous utilisons nos outils de gestion de la main-d’œuvre XPO Smart™ dans nos opérations de triage et de transbordement pour améliorer la productivité.

Bien que chaque application de notre technologie présente ses propres avantages, nous prévoyons également un effet synergique important sur notre activité de charge partielle dans son ensemble. Par exemple, lorsque nous optimisons les itinéraires des camions, cela se répercute positivement sur l’utilisation des actifs, l’utilisation des conducteurs, le service client et le rendement, et devrait permettre de réduire notre empreinte carbone.

En Europe, notre offre en charge partielle utilise un modèle mixte comprenant des opérations basées sur les actifs (la flotte de XPO) et des opérations légères en actifs (les transporteurs sous contrat) qui s’appuient sur un réseau de terminaux. Nous fournissons des services de charge partielle à l’intérieur du pays en France, au Royaume-Uni, en Espagne et au Portugal, et

nous proposons une distribution multinationale en charge partielle à travers l'Europe. Cette offre attire les clients importants qui ciblent des marchés paneuropéens.

Courtage camion

Nos opérations de courtage de camion ne reposent pas sur des actifs : nous confions le fret des expéditeurs à des transporteurs qualifiés, principalement des entreprises de transport par camion. Les courtiers en camions ont pénétré le secteur plus large du transport par camion pour compte d'autrui à un rythme soutenu au fil du temps, en partie du fait de l'accès fiable aux capacités que les courtiers peuvent fournir et, plus récemment, du fait de l'accès numérique aux capacités en camion. Nous avons de l'expérience dans la génération de croissance des recettes qui surpasse la croissance du secteur du courtage aux États-Unis : de 2013 à 2019, le TCAM de nos recettes s'élevait à 16,3 %, soit environ 770 points de base au-dessus de celui du secteur.

Les services de courtage de camion sont facturés au comptant ou sur une base contractuelle pour les expéditeurs. Les clients nous proposent chaque jour des chargements par échange de données informatisé, par courrier électronique, par téléphone et par le biais de notre plateforme XPO Connect™ ; nous recueillons les paiements auprès de nos clients et payons les transporteurs qui transportent les chargements. Nous rapportons les résultats de nos opérations de courtage de camion dans le cadre de nos services de courtage de fret, qui comprennent des services auxiliaires légers en actifs pour les envois accélérés, le transport intermodal et le camionnage.

Nos capacités de courtage de camion se différencient grâce à notre envergure, à notre expertise et aux avantages indéniables de notre technologie. Au 31 décembre 2020, notre réseau de courtage mondial comprenait environ 75.000 transporteurs indépendants, nous donnant accès à plus d'un million de camions. Notre modèle d'exploitation nous permet de réduire nos coûts lorsque la demande est faible et de moduler nos ressources pour trouver des camions lorsque la demande reprend.

XPO Connect™ améliore en continu notre service de courtage grâce à l'automatisation, qui nous rend plus productifs et permet de différencier notre service auprès des clients. Notre plateforme numérique est devenue l'une des technologies à l'adoption la plus rapide du secteur du courtage, et son potentiel énorme d'applications futures fait de XPO Connect™ un puissant levier de croissance.

Notre segment transport comprend également un service de logistique capillaire léger en actifs pour la livraison à domicile de marchandises lourdes, un secteur qui bénéficie de la croissance rapide du commerce en ligne et du commerce de détail tous canaux. XPO est le plus grand logisticien en livraison capillaire pour les marchandises lourdes en Amérique du Nord, avec une présence croissante dans le secteur de la logistique capillaire en Europe.

En outre, nous pouvons aider nos clients en répondant à d'autres besoins liés à leur chaîne d'approvisionnement, comme les envois urgents ou les déplacements de fret intermodaux, et nos clients peuvent nous confier la gestion externalisée de leur transport de fret. Au 31 décembre 2020, nous pouvions compter sur environ 10.000 entrepreneurs indépendants sous contrat pour fournir des services auxiliaires à nos clients.

Un sentiment commun d'être utile

Si nous voulons présenter nos atouts, nous ne pouvons pas manquer de mettre en avant l'aspect humain de XPO. Notre entreprise emploie plus de 100.000 personnes extraordinaires, qui ont une perception pointue de nos clients et nos activités. Notre principale priorité, qui consiste à protéger nos employés, a pris de nouvelles proportions en raison de la pandémie de Covid-19. Nous avons agi rapidement et mis en œuvre de nombreuses mesures pour garantir le bien-être physique, mental et financier de nos employés.

Notre culture repose sur le respect, l'esprit d'entreprise, l'innovation et l'inclusivité. Il s'agit d'avoir de la compassion, d'être honnête et de respecter des points de vue divers, tout en travaillant en équipe. Nous promovons également la santé émotionnelle au travail, à l'aide de directives éthiques qui définissent clairement des comportements interdits (harcèlement, malhonnêteté, discrimination, violence sur le lieu de travail, intimidation, conflits d'intérêt, délits d'initié et trafic de personnes).

En 2020, nous avons créé le rôle de directeur de la diversité, et nous renforçons régulièrement l'importance de la diversité dans notre culture avec un encadrement à portes ouvertes, le curriculum de formation XPO University, notre communauté virtuelle Workplace et des politiques de recrutement non discriminantes. Nous supportons aussi diverses causes qui importent à nos employés, comme Soles4Souls, Girls With Impact, les programmes Workfit pour les personnes handicapées et la fondation Susan G. Komen contre le cancer du sein. Nous sommes fiers d'être le partenaire de transport officiel 2021 des marches 3-Day Walks® de la fondation Susan G. Komen.

Notre politique de soutien des grossesses est exemplaire non seulement pour notre secteur, mais pour toute entreprise quelle que soit son activité. Tout employé de XPO, femme ou homme, qui devient parent (par une naissance ou une adoption) est éligible à six semaines de congé parental payées à 100 % en tant que soutien principal de l'enfant, ou à deux semaines en tant que soutien secondaire. En outre, une femme reçoit jusqu'à 20 jours de congé prénatal payés à 100 % pour sa santé, son bien-être et les préparatifs de l'accueil de son enfant.

Nos employées peuvent demander des aménagements en cas de grossesse sans crainte de discrimination. Ceux-ci incluent des aménagements accordés automatiquement, comme les modifications de l'emploi du temps ou de la durée et de la fréquence des pauses, ou encore l'assistance pour certaines tâches. Des aménagements plus longs sont accordés aisément sur avis d'un médecin. En outre, nous garantissons qu'une femme continuera à recevoir son salaire habituel pendant la durée des aménagements de grossesse, même si ses responsabilités doivent être adaptées, et qu'elle restera éligible à des augmentations de salaire tout en recevant des responsabilités alternatives.

Nous avons établi un partenariat avec un grand réseau de santé pour les femmes et les familles afin d'offrir des services de santé supplémentaires, fournis par plus de 1400 professionnels de 20 spécialités à travers une clinique virtuelle. Au total, plus de 30 avantages sont disponibles pour les femmes et familles de XPO aux États-Unis. Ceux-ci incluent des services de fertilité, des soins prénataux et postnataux, du temps familial payé et un programme de retour au travail.

Durabilité

La durabilité est une priorité importante pour nous. Aux États-Unis, XPO a été nommée par *Inbound Logistics* parmi les 75 principaux partenaires de chaîne logistique écologique, pour la cinquième année consécutive. En France, nous avons renouvelé notre promesse dans le cadre de la Charte sur le CO₂ pour trois années supplémentaires. En Espagne, tous nos sites répondent aux normes de la certification LEED en matière d'énergie avec une consommation d'énergie 100 % renouvelable.

Dans notre segment logistique, un certain nombre de nos entrepôts sont certifiés ISO 14001 pour garantir la conformité aux normes environnementales et autres réglementations. Le site de logistique révolutionnaire que nous avons créé avec Nestlé fonctionne avec des systèmes de réfrigération à l'ammoniac écologiques, des lampes à basse consommation, des thermopompes à air pour les zones d'administration et un système de collecte des eaux de pluie.

Nous suivons les émissions de carburant des chariots élévateurs, avec des protocoles permettant de prendre des mesures correctives immédiates en cas de besoin. Nos ingénieurs d'emballage s'assurent d'utiliser des cartons de dimension optimale pour chaque produit devant être distribué et, lorsque cela est possible, nous achetons des emballages recyclés. En conséquence de notre gestion des marchandises retournées, nous recyclons chaque année des millions de composants électroniques et de batteries.

Dans notre segment transport, nous avons réalisé d'importants investissements dans les tracteurs à faible consommation de carburant Freightliner Cascadia en Amérique du Nord, qui utilisent une technologie de réduction catalytique sélective (RCS) conforme aux règlements de l'EPA de 2013 et aux règlements sur les émissions de gaz à effet de serre (GHG) de 2014. Nos sites de charge partielle en Amérique du Nord ont mis en place des politiques de basse consommation et sont en train de passer aux lampes à LED.

Notre flotte sur route moderne en Europe est conforme à 98 % aux normes Euro 5, EEV et Euro 6. Nous possédons également une vaste flotte de camions roulant au gaz naturel qui opère en France, au Royaume-Uni, en Espagne et au Portugal, et nous avons investi dans 80 nouveaux tracteurs roulant au gaz naturel liquéfié (GNL) en 2020. Notre flotte sur route utilisant des carburants alternatifs en France a ainsi atteint 250 véhicules GNL. En Espagne, nous possédons des méga-camions approuvés par le gouvernement qui transportent du fret en moins de trajets, et nos opérations de livraison capillaire en Europe s'appuient sur des véhicules électriques dans certaines zones urbaines pour réduire les émissions à zéro.

Nous continuerons à porter le développement de notre culture à un rythme résolu, comme depuis notre fondation en 2011. Notre Rapport de durabilité 2019 détaille nos avancées globales dans des domaines clés, y compris la sécurité, l'engagement des employés, la diversité et l'inclusion, la déontologie et la conformité, la protection de l'environnement et la gouvernance. Le dernier rapport peut être téléchargé à l'adresse <https://sustainability.xpo.com>.

Principales données financières du quatrième trimestre 2020¹

Au quatrième trimestre, nos recettes, nos bénéfices et notre trésorerie disponible étaient tous bien plus élevés que prévu. Les investissements que nous avons réalisés dans nos talents et notre technologie en 2020 nous ont aidés à accélérer nos ventes brutes, et nous avons généré les recettes les plus élevées de toute l'histoire de notre entreprise, tous trimestres confondus.

La croissance rapide du commerce en ligne est restée un moteur important de nos recettes de logistique en Amérique du Nord et en Europe. Dans notre segment transport, nous avons enregistré notre meilleur coefficient d'exploitation ajusté du quatrième trimestre à ce jour. Dans le transport, nous avons réalisé des performances remarquables dans le courtage de camion, avec des améliorations notables des volumes, de la productivité et de la rentabilité.

¹ Les rapprochements des mesures financières non conformes aux PCGR utilisées dans ce document figurent dans la présentation en diaporama jointe.

Les principales données financières du trimestre sont les suivantes :

- Recettes de 4,67 milliards de dollars
- Revenu d'exploitation de 228 millions de dollars
- Résultat net de 93 millions de dollars²
- Bénéfice par action dilué de 0,91 dollar
- Recettes nettes ajustées de 121 millions de dollars²
- Bénéfice par action dilué ajusté de 1,19 dollar³
- EBITDA ajusté de 449 millions de dollars
- Flux de trésorerie des opérations de 193 millions de dollars
- Flux de trésorerie disponible de 91 millions de dollars

Orientations pour 2021

L'entreprise a défini les objectifs suivants pour l'ensemble de l'année 2021 :

- EBITDA ajusté entre 1,725 et 1,8 milliard de dollars, soit une augmentation de 24 à 29 % par rapport à l'année précédente ;
- Dépréciation et amortissement entre 780 et 800 millions de dollars ;
- Intérêts décaissés entre 275 et 285 millions de dollars ;
- Taux d'imposition réel de 24 % à 26 % ; et
- *BPA dilué ajusté de 5,10 à 5,85 dollars⁴.

Concernant la trésorerie 2021, l'entreprise a défini les objectifs suivants :

- Dépenses brutes en capital entre 625 et 675 millions de dollars ;
- Dépenses nettes en capital entre 475 et 525 millions de dollars ; et
- Flux de trésorerie disponible entre 600 et 700 millions de dollars.

* À compter des rapports concernant l'année 2021, nous présenterons les recettes nettes ajustées et le BPA dilué ajusté hors amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions.

L'orientation pour 2021 exclut les répercussions de la scission prévue de notre segment logistique, et s'appuie sur l'hypothèse de 113 millions d'actions diluées en circulation.

En janvier 2021, nous avons remboursé 1,2 milliard de dollars de billets de premier rang dus en 2022, en utilisant les liquidités disponibles, à un prix correspondant à 100 % du montant en capital auquel étaient ajoutés les intérêts courus et non payés.

² Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires

³ Comprend l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions qui s'élève à 0,25 dollar par action diluée

⁴ Hors amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions estimé à 145 millions de dollars en 2021

État des liquidités

Au 31 décembre 2020, nous avons accès à environ 3,1 milliards de dollars de liquidités totales, dont 2,1 milliards de dollars de liquidités et équivalents et une capacité d'emprunt disponible de 1,0 milliard de dollars. L'entreprise n'a pas de dette notable à échéance antérieure à mi-2023.

Une forte dynamique à l'avenir

Nous continuons d'appliquer notre stratégie de croissance en gérant l'entreprise de façon efficace et rentable, tout en continuant à répondre aux changements de notre environnement opérationnel. Notre discipline est l'une des principales raisons pour lesquelles près de 70 % des entreprises du classement Fortune 100 font appel à nos services.

Lorsque nous recevons des distinctions pour notre excellence de la part d'entreprises internationales comme Boeing, Corteva, Diebold, Dow, Ford, GM, Nissan, Nordstrom, Owens Corning, Raytheon, The Home Depot et Whirlpool, nous savons que nous avons bien fait notre travail.

Notre contrat en tant que partenaire de transport officiel du Tour de France a été prolongé jusqu'en 2024. L'année dernière, nous étions partenaires du Tour pour la 40^e année consécutive, et nous étions très fiers de soutenir les concurrents du monde entier, notamment compte tenu des précautions importantes liées au Covid-19 qui ont permis à l'événement de se dérouler en toute sécurité.

En 2016, nous sommes entrés pour la première fois dans la liste des Fortune 500, et un an plus tard, XPO fut désigné comme l'entreprise de transport avec la plus forte croissance. En 2018, *Fortune* nous a nommés dans sa liste Fortune Future 50, et en 2019, le Financial Times nous a désignés comme un leader européen de la diversité. Gartner nous a désignés comme un leader dans le Magic Quadrant parmi les prestataires d'assistance logistique tierce (3PL) pendant quatre années consécutives. Nous avons été désignés comme une entreprise Winning « W » par 2020 Women on Boards pour la diversité de genres de notre conseil d'administration.

En Italie, nous avons été désignés comme l'entreprise de logistique de l'année pour l'innovation trois années de suite. *Logistics Manager* nous a nommés prestataire d'assistance logistique tierce (3PL) de l'année. Et au Royaume-Uni, nous avons été élus parmi les trois meilleures sociétés dans lesquelles travailler de Glassdoor. *Forbes* nous a désignés comme l'entreprise américaine la plus performante de sa liste Global 2000 et comme l'un des meilleurs employeurs aux États-Unis et en Espagne. Nous remercions nos employés pour avoir créé la culture qui a mené à ces reconnaissances.

Ce mois-ci, *Fortune* a nommé XPO parmi les entreprises les plus admirées au monde pour la quatrième année consécutive. Deux autres reconnaissances représentent notre culture : notre classement par *Newsweek* dans le top 100 des entreprises les plus responsables aux États-Unis, et par Statista parmi les entreprises les plus socialement responsables en France. Les Pays-Bas et la France ont tous deux classé XPO parmi les trois premiers prestataires d'assistance logistique tierce (3PL) de leur pays respectif.

À présent, nous sommes poussés par les vents porteurs les plus importants du secteur pour 2021. Cette année, notre orientation pour l'année complète porte sur un EBITDA ajusté de 1,725 à 1,8 milliard de dollars, soit une croissance de 24 à 29 % par rapport à l'année précédente. Nous nous attendons à atteindre un niveau de croissance similaire dans chacun de nos segments, le transport et la logistique.

Nous avons bien progressé en ce qui concerne la scission prévue de notre segment logistique. Nous avons désigné une équipe de direction de classe internationale à partir de nos collaborateurs et nous sommes enthousiastes à l'idée de recruter d'autres talents. Nous ciblons une cote de solvabilité élevée.

Nous restons confiants dans le fait que la scission, si elle a lieu comme prévu, améliorera les perspectives de croissance des deux entreprises. Chacune d'elles bénéficiera d'une plus grande flexibilité pour adapter la prise de décision stratégique et les imputations sur fonds propres à ses marchés finaux, et d'un bon positionnement en tant qu'innovateur orienté clients. Nous estimons que la scission prévue est un moyen efficace de déverrouiller une valeur considérable pour nos clients, employés et actionnaires.

Nous avons de nombreuses raisons d'être optimistes en ce qui concerne 2021, et nous avons très bien commencé l'année.

Merci pour votre attention !

Mesures financières non définies dans les PCGR

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

Les mesures financières de XPO non conformes aux PCGR utilisées dans ce document incluent : le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (« EBITDA »), l'EBITDA ajusté et la marge d'EBITDA ajusté pour les trimestres et exercices clôturés les 31 décembre 2020 et 2019 sur une base consolidée ; l'EBITDA, l'EBITDA ajusté, l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète et l'EBITDA ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les exercices clôturés les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 ; le flux de trésorerie disponible pour les trimestres et exercices clôturés les 31 décembre 2020 et 2019 et les exercices clôturés les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 ; les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le bénéfice par action ajusté (de base et dilué) (« BPA ajusté ») pour les trimestres et exercices clôturés les 31 décembre 2020 et 2019 ; le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les trimestres et exercices clôturés les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015.

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

L'EBITDA ajusté, les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le BPA ajusté incluent les ajustements de transaction et d'intégration, ainsi que les coûts de restructuration et les autres ajustements figurant dans les tableaux en annexe. Les ajustements de transaction et d'intégration sont généralement les surcoûts qui résultent d'une acquisition, cession ou scission réelle ou prévue et peuvent inclure les coûts de transaction, les commissions des conseillers, les primes de rétention et les coûts salariaux internes (dans la mesure où les personnes sont affectées à plein temps aux activités d'intégration et de transformation) ainsi que certaines dépenses d'intégration et de convergence des systèmes informatiques. Les coûts de restructuration concernent principalement les indemnités de licenciement relatives aux initiatives d'optimisation de l'activité. La direction utilise des mesures financières non conformes aux PCGR pour prendre des décisions financières, opérationnelles et de planification et évaluer les performances courantes de chaque segment de métier de XPO.

Nous estimons que la trésorerie disponible est une mesure importante de notre capacité à rembourser une dette arrivant à maturité ou de financer d'autres utilisations de notre capital susceptibles d'améliorer la valeur pour les actionnaires. Le calcul du flux de trésorerie disponible repose sur la trésorerie nette ajustée issue des activités d'exploitation, à laquelle nous soustrayons les paiements relatifs à l'acquisition de propriétés et d'équipements et ajoutons les produits de la vente de propriétés et d'équipements ; la trésorerie nette ajustée issue des activités d'exploitation est définie comme la somme de la trésorerie nette issue des activités d'exploitation et de la trésorerie collectée sur les créances à prix d'achat différé. Nous estimons

que l'EBITDA, l'EBITDA ajusté et la marge d'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète facilitent la comparabilité d'une période à l'autre en supprimant l'impact de notre structure de capital (intérêts et frais de financement), de notre base d'actifs (dépréciation et amortissement), des impacts fiscaux et d'autres ajustements figurant dans les tableaux en annexe que la direction juge ne pas refléter les principales activités d'exploitation, et qu'ils aident par conséquent les investisseurs à évaluer les tendances de nos activités. Nous estimons que les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires et le BPA ajusté améliorent la comparabilité de nos résultats d'exploitation d'une période à l'autre en supprimant l'impact de certains coûts et gains qui, selon la direction, ne reflètent pas nos activités d'exploitation centrales. Nous estimons que le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord améliorent la comparabilité de nos résultats d'exploitation d'une période à l'autre i) en supprimant les répercussions de certaines transactions et intégrations, certains coûts de restructuration ainsi que les dépenses d'amortissement et ii) en incluant les répercussions des revenus de pension engagés au cours de la période du bilan et figurant dans les tableaux en annexe.

Concernant nos objectifs financiers pour l'année complète 2021 relatifs à l'EBITDA ajusté, au BPA dilué ajusté et à la trésorerie disponible, les rapprochements de ces mesures non conformes aux PCGR avec les mesures conformes aux PCGR correspondantes ne sont pas réalisables en pratique sans efforts excessifs, à cause de la variabilité et de la complexité des éléments de rapprochement décrits ci-dessus, que nous excluons des mesures non conformes aux PCGR des objectifs. La variabilité de ces éléments peut avoir un impact significatif sur les futurs résultats financiers conformes aux PCGR et, par conséquent, nous sommes incapables d'établir l'état des revenus et l'état des flux de trésorerie prospectifs, préparés conformément aux PCGR, qui seraient nécessaires pour produire ces rapprochements.

Déclarations prévisionnelles

Ce document inclut des déclarations prévisionnelles au sens de la section 27A du Securities Act de 1933 dans sa version modifiée, et de la section 21E du Securities Exchange Act de 1934 dans sa version modifiée, y compris nos perspectives de croissance future pour l'EBITDA de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord, l'opportunité potentielle de croissance des bénéficiaires de notre entreprise, nos objectifs financiers pour l'année complète 2021 relatifs à l'EBITDA ajusté, aux dépréciations et amortissements, aux intérêts décaissés, au taux d'imposition réel, au BPA dilué ajusté, aux dépenses brutes en capital, aux dépenses nettes en capital et à la trésorerie disponible, ainsi que la scission prévue du segment logistique de notre entreprise et son projet d'obtention d'une cote de solvabilité élevée. Toutes les déclarations autres que celles portant sur des données passées sont, ou sont susceptibles d'être, des déclarations prévisionnelles. Dans certains cas, les déclarations prévisionnelles peuvent être identifiées par l'utilisation de termes prévisionnels tels que « prévoit », « estime », « pense », « continue », « pourrait », « souhaite », « est susceptible de », « plan », « potentiel », « prédit », « devrait », « sera », « s'attend à », « objectif », « projection », « prévision », « but », « orientation », « perspectives », « effort », « cible », « trajectoire » ou par leur contraire ou d'autres termes comparables. L'absence de tels termes ne signifie cependant pas que les déclarations ne sont pas prévisionnelles. Ces déclarations prévisionnelles reposent sur certaines hypothèses et analyses que nous avons faites compte tenu de notre expérience et de notre perception des tendances historiques, de la conjoncture actuelle et des développements futurs attendus ainsi que d'autres facteurs que nous estimons pertinents en fonction des circonstances.

Ces déclarations prévisionnelles sont affectées par des risques connus et inconnus, et par des incertitudes et hypothèses qui peuvent faire que les résultats, les niveaux d'activité, les performances et réalisations réels diffèrent substantiellement des résultats, niveaux d'activité, performances ou réalisations futurs exprimés ou sous-entendus par les déclarations en question. Les facteurs pouvant causer ou contribuer à une différence substantielle sont notamment les risques mentionnés dans les dossiers déposés auprès de la SEC ainsi que ceux qui suivent : les conditions économiques générales ; la gravité, la magnitude, la durée et les répercussions de la pandémie de Covid-19 ainsi que les réponses des gouvernements à la pandémie de Covid-19 ; notre capacité à aligner nos investissements en immobilisations, notamment en équipements, centres de services et entrepôts, sur les demandes de nos clients ; notre capacité à mettre en œuvre nos initiatives en matière de coûts et de recettes ; notre capacité à intégrer et réaliser les synergies, économies de coûts et améliorations de rentabilité attendues relatives aux entreprises acquises ; les problèmes liés à nos droits de propriété intellectuelle ; les fluctuations des taux de change ; les changements des prix et surtaxes sur les carburants ; les catastrophes naturelles, attaques terroristes ou incidents similaires ; les risques et incertitudes relatifs aux délais potentiels et aux bénéfices attendus de la scission proposée de notre segment logistique, y compris l'approbation finale de la scission proposée et le risque que la scission n'ait pas lieu ou qu'elle ne se fasse pas dans les conditions et délais actuellement envisagés ; les répercussions de la scission proposée sur la taille et la diversité des activités de notre entreprise ; l'éligibilité de la scission proposée à une exonération d'impôts fédéraux aux États-Unis ; notre capacité à développer et mettre en œuvre des systèmes informatiques adaptés et à prévenir toute défaillance ou violation de ces systèmes ; notre endettement substantiel ; notre capacité à nous financer par emprunt ou émission d'actions ; les fluctuations des taux d'intérêt fixes et flottants ; notre capacité à maintenir des relations positives avec notre réseau de prestataires de transport tiers ; notre capacité à attirer et conserver des conducteurs qualifiés ; les questions liées au travail, y compris notre capacité à gérer nos sous-traitants, et les risques associés aux conflits du travail chez nos clients et aux efforts des syndicats pour organiser notre main d'œuvre ; les litiges, notamment ceux liés à une classification considérée comme erronée d'entrepreneurs indépendants et les actions collectives en valeurs mobilières ; les risques associés à nos réclamations auto-assurées ; les risques associés aux systèmes d'indemnités définis pour nos employés actuels et antérieurs ; les réglementations gouvernementales, y compris les lois sur la conformité commerciale, ainsi que les modifications des politiques commerciales internationales et des régimes fiscaux ; les actions politiques ou gouvernementales, notamment la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne ; et la concurrence et la pression des prix.

Toutes les déclarations prévisionnelles figurant dans ce document sont couvertes par les présents avertissements et aucune assurance ne peut être donnée quant à la réalisation des résultats ou développements anticipés ou, même en cas de réalisation substantielle, qu'ils auront les conséquences ou effets attendus pour nous ou nos activités ou opérations. Les déclarations prévisionnelles figurant dans le présent document ne sont valables qu'à la date de celui-ci et nous ne nous engageons aucunement à les mettre à jour afin de tenir compte d'événements ou circonstances ultérieurs, de changements dans les attentes ou de la survenance d'événements inattendus, à moins que la loi ne l'y oblige.