

MAI 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 ajusté (« EBITDA ajusté ») et la marge d'EBITDA ajusté pour les périodes de trois mois clôturées les 31 mars 2021 et 2020 sur une base consolidée ; l'EBITDA ajusté et l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète pour les périodes de douze mois clôturées les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 ; le flux de trésorerie disponible pour les périodes de trois mois clôturées les 31 mars 2021 et 2020 et les périodes de douze mois clôturées 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 périodes de trois mois clôturées les 31 mars 2021 et 2020 ; l'EBITDA ajusté, le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les périodes de trois mois clôturées les 31 mars 2021 et 2020 et les périodes de douze mois clôturées les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 ; et la dette nette et le levier net au 31 mars 2021.

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 réduits 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 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. Nous estimons que l'EBITDA ajusté, la marge d'EBITDA ajusté et l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète facilitent la comparabilité d'une période à l'autre en supprimant l'impact de notre structure de capital (intérêts et frais de financement), de notre base d'actifs (dépréciation et amortissement), des impacts fiscaux et d'autres ajustements figurant dans les tableaux en annexe qui, selon la direction, ne reflètent pas 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, y compris l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions. 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. 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 (hors dépenses d'amortissement liées aux acquisitions), 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 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

FACTEURS CLÉS MOTEURS DE LA CROISSANCE ET DU RENDEMENT	4
<hr/>	
APERÇU DES ACTIVITÉS	5
<hr/>	
RÉSULTATS FINANCIERS CLÉS DU PREMIER TRIMESTRE 2021	8
<hr/>	
GXO : LOGISTIQUE	14
<hr/>	
XPO : TRANSPORT	23
<hr/>	
DOCUMENTS SUPPLÉMENTAIRES	39
<hr/>	
ANNEXE	53

Facteurs clés moteurs de la croissance et du rendement

Positions d'envergure sur d'importants marchés en pleine croissance

- Les principaux marchés sont importants, fragmentés et en pleine croissance ; ils présentent de nombreuses occasions de développer l'activité de façon organique et grâce à des fusions et acquisitions
- Positions de leader du marché dans toutes les unités opérationnelles, chacune bénéficiant de façon stratégique de notre technologie, notre envergure et nos relations clients de longue date

Sur le point de bénéficier de vents porteurs séculaires de l'environnement macro à travers toutes les gammes de services principales

- L'accélération du passage des clients au commerce en ligne stimule des gains considérables dans les activités de logistique et de transport
- Le rétablissement du secteur booste la demande, en particulier dans notre activité de charge partielle en Amérique du Nord

Dynamique d'accélération de l'activité de charge partielle

- La plus grande amélioration de la marge d'exploitation du secteur de la charge partielle au cours des cinq dernières années ; à présent, deuxième marge la plus élevée du secteur
- Les améliorations opérationnelles de la charge partielle et les initiatives technologiques devraient stimuler davantage la croissance et l'extension de la marge

La meilleure plateforme de courtage, avec un avantage numérique

- Les performances récentes ont établi des records, alors que l'activité se poursuit sur un marché incandescent ; notre modèle léger en actifs convertit la croissance du chiffre d'affaires en trésorerie disponible et en un ROIC élevé
- Notre technologie exclusive de courtage numérique est un avantage stratégique clé sur un marché à forte croissance où les expéditeurs ont de plus en plus recours à l'externalisation des cargaisons en charge complète aux courtiers

D'importants facteurs de croissance stimulent l'activité logistique

- La pandémie de Covid-19 a accéléré la croissance du commerce en ligne et le passage à la logistique externalisée, qui ont tous deux entraîné une augmentation de la demande de nos services de logistique
- Les entrepôts sont de plus en plus automatisés pour des raisons d'efficacité, de vitesse et de sécurité ; nous sommes bien positionnés pour mettre à profit notre statut de précurseur en tant que leader de la technologie dans ce domaine

Une équipe de direction expérimentée qui produit depuis toujours des résultats

- Un vivier de leaders expérimentés dans chaque branche d'activité avec un historique de génération de croissance, d'augmentation des marges et de production de valeur pour les actionnaires
- XPO a dépassé les estimations consensuelles pour le quatrième trimestre consécutif, avec des résultats substantiels au premier trimestre 2021 et pendant tout le deuxième semestre 2020

Aperçu des activités

La scission prévue entrainera la création de deux entreprises non diversifiées qui seront des puissances de leurs secteurs respectifs



CHIFFRES ESSENTIELS DU TRANSPORT¹

62 % DES RECETTES 2020 DE LA SOCIÉTÉ

L'un des premiers prestataires mondiaux de transport de fret, principalement de services de courtage de camion et de charge partielle (LTL)

Recettes de la période mobile de douze mois	10,7 milliards de dollars
--	---------------------------

Sites	727
--------------	-----

Pays d'opération	18
-------------------------	----

- Troisième plus grand prestataire de transport en charge partielle en Amérique du Nord, et l'un des plus grands réseaux de charge partielle en Europe de l'Ouest
- Deuxième prestataire mondial de courtage de camion
- Innovateur en matière de transactions de courtage numérique, avec l'une des plateformes de gestion du fret entièrement automatisées à l'adoption la plus rapide du secteur : XPO Connect™



CHIFFRES ESSENTIELS DE LA LOGISTIQUE¹

38 % DES RECETTES 2020 DE LA SOCIÉTÉ

Deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle, avec l'une des plus grandes plateformes de traitement externalisé des commandes en ligne

Recettes de la période mobile de douze mois	6,6 milliards de dollars
--	--------------------------

Entrepôts	885
------------------	-----

Pays d'opération	27
-------------------------	----

- Activité légère en actifs caractérisée par des relations contractuelles à long terme avec des taux de rétention élevés et un caractère cyclique faible
- 19,5 millions de mètres carrés¹ d'espace d'entreposage (dont 9,2 millions de mètres carrés en Amérique du Nord, 9,7 millions de mètres carrés en Europe et 650 000 mètres carrés en Asie)
- Innovateur en matière d'automatisation avancée des entrepôts, avec des robots, des cobots, des systèmes de marchandises vers la personne et des dispositifs portables

¹ Au mercredi 31 mars 2021

Remarque : L'entreprise devrait achever la scission de son segment logistique au deuxième semestre 2021 ; il ne peut y avoir aucune garantie quant à la réalisation de la scission ou quant à ses conditions et sa date
Remarque : Les résultats historiques ne sont pas forcément révélateurs des résultats que l'on peut attendre à l'avenir ou des sociétés indépendantes après la scission

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 la génération d'itinéraire
- 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 DE 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™

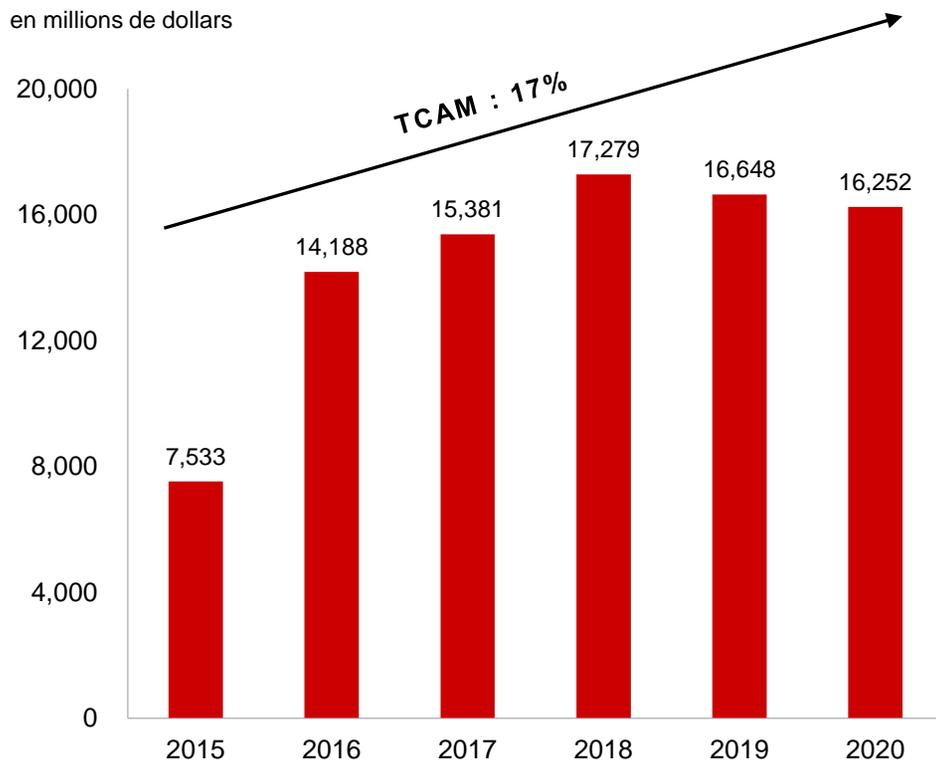
Environ 1.700 professionnels de la technologie se concentrent sur l'amélioration continue des résultats

Résultats financiers clés du premier trimestre 2021

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

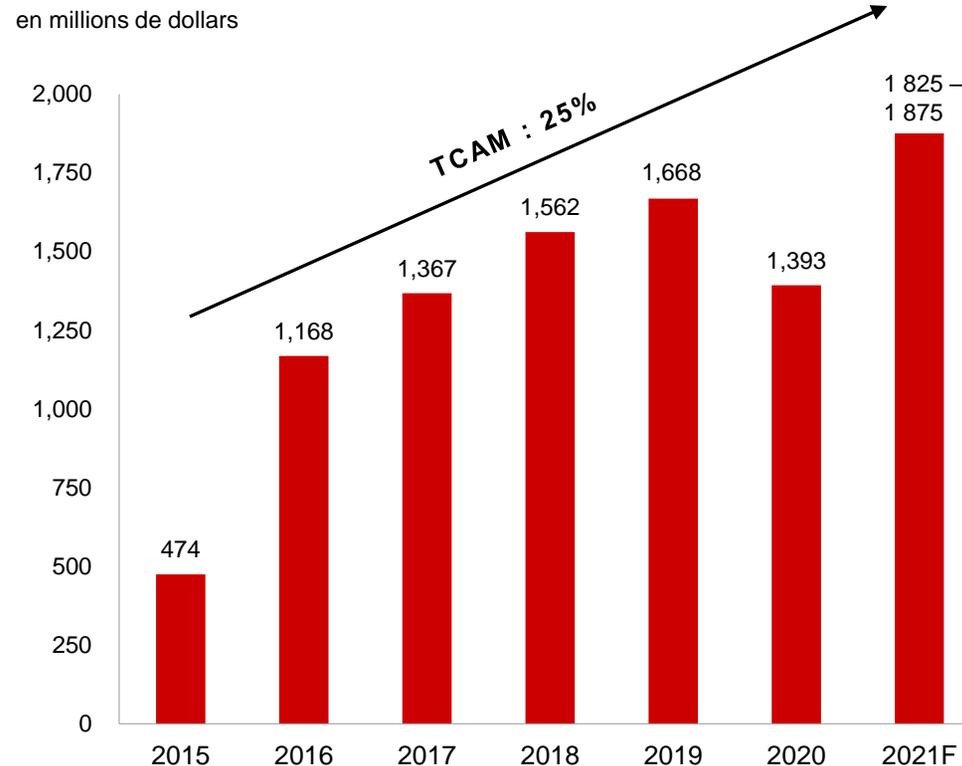
RECETTES

en millions de dollars



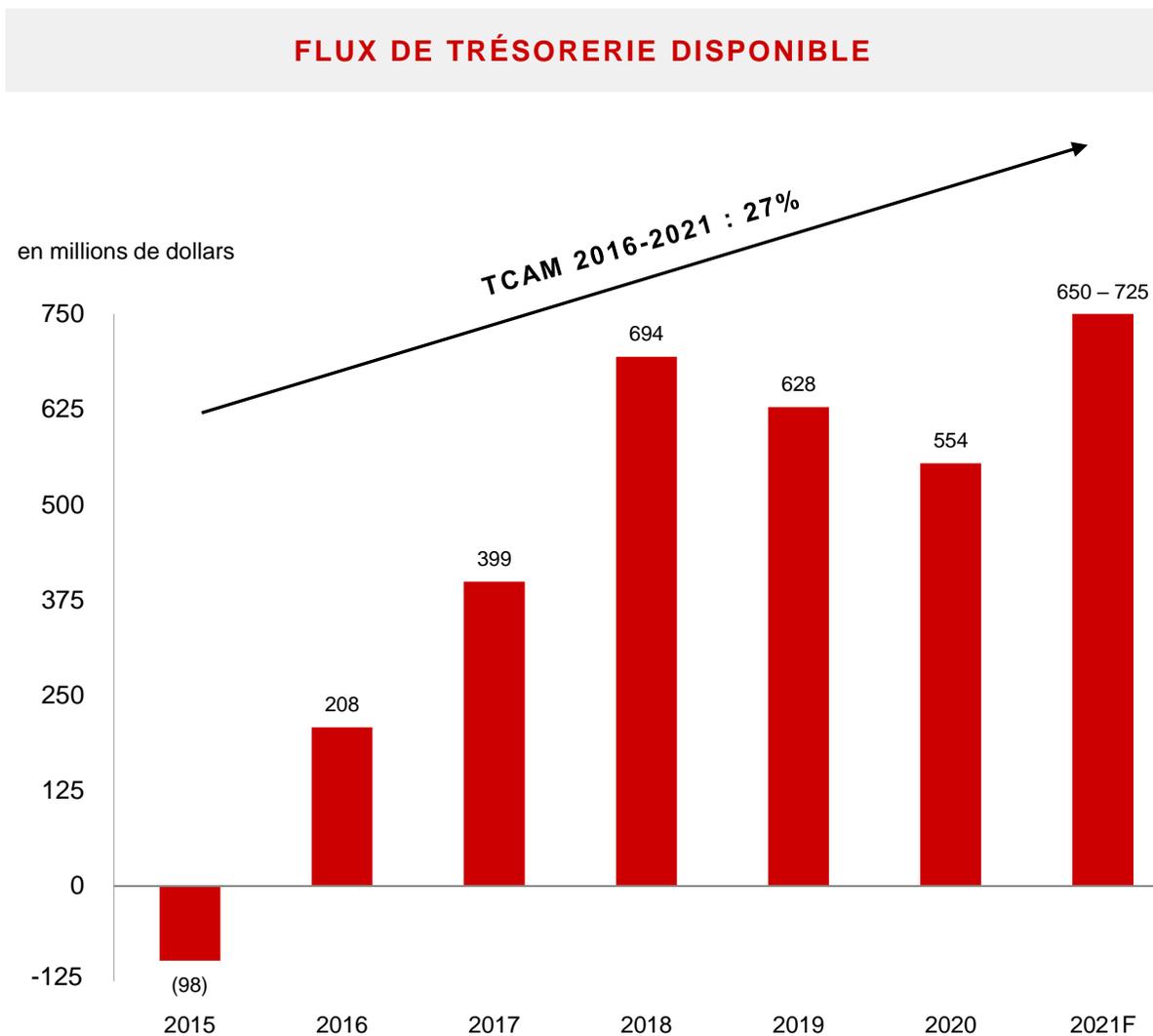
EBITDA AJUSTÉ

en millions de dollars



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 conformes aux PCGR » page 2 et l'Annexe pour des informations connexes

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 conformes aux PCGR » page 2 et l'Annexe pour des informations connexes

Bilan et liquidité au mercredi 31 mars 2021

DETTE NETTE¹ 4,6 milliards de dollars

LIQUIDITÉS ET ÉQUIVALENTS 629 millions de dollars

LEVIER NET² 3.1x

LIQUIDITÉ TOTALE 1,7 milliard de dollars

Activités récentes

- En janvier, l'entreprise a remboursé 1,2 milliard de dollars de billets de premier rang à 6,5 % dus en 2022
- En mars, l'entreprise a refinancé son emprunt à terme de 2 milliards de dollars, en réduisant la marge d'intérêt de trois huitièmes de point
- Aucune échéance de dette importante jusqu'en septembre 2023
- En décembre 2020, conversion en actions ordinaires de la grande majorité des actions privilégiées convertibles

¹ Issue du calcul suivant : dette totale de 5,25 milliards de dollars moins liquidités et équivalents s'élevant à 629 millions de dollars

² Issu du calcul suivant : dette nette de 4,6 milliards de dollars divisée par l'EBITDA ajusté de la période mobile de douze mois s'élevant à 1,5 milliard de dollars
Consulter la section « Mesures financières non conformes aux PCGR » page 2 et l'Annexe pour des informations connexes

Résultats du premier trimestre 2021

Trimestre clôturé le mardi 31 mars 2020

RECETTES	4,77 milliards de dollars
RECETTES NETTES¹	115 millions de dollars
BÉNÉFICE PAR ACTION DILUÉ	1,02\$
RECETTES NETTES AJUSTÉES¹	164 millions de dollars
BÉNÉFICE PAR ACTION DILUÉ AJUSTÉ	1,46\$
EBITDA AJUSTÉ	443 millions de dollars
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS	173 millions de dollars
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE	69 millions de dollars

Commentaire

- Les recettes étaient les plus élevées de toute l'histoire de XPO, tous trimestres confondus, et représentaient une augmentation de 24 % par rapport aux recettes du premier trimestre de l'année précédente, qui s'élevaient à 3,86 milliards de dollars
- Le revenu d'exploitation a augmenté de 149 % par rapport au premier trimestre de l'année précédente, qui s'élevait à 81 millions de dollars
- L'EBITDA ajusté était le plus élevé de tous les premiers trimestres de l'histoire de XPO et représentait une augmentation de 33 % par rapport celui du premier trimestre de l'année précédente, qui s'élevait à 333 millions de dollars
- Le BPA dilué ajusté a augmenté de 112 % par rapport à celui du premier trimestre de l'année précédente, qui s'élevait à 0,69 dollar
- La marge d'EBITDA du premier trimestre, qui s'élevait à 9,3 %, surpassait d'environ 70 points de base celle de l'année précédente

¹ Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires
Consulter la section « Mesures financières non conformes aux PCGR » page 2 et l'Annexe pour des informations connexes

Orientations pour l'année complète 2021, mises à jour le 3 mai 2021

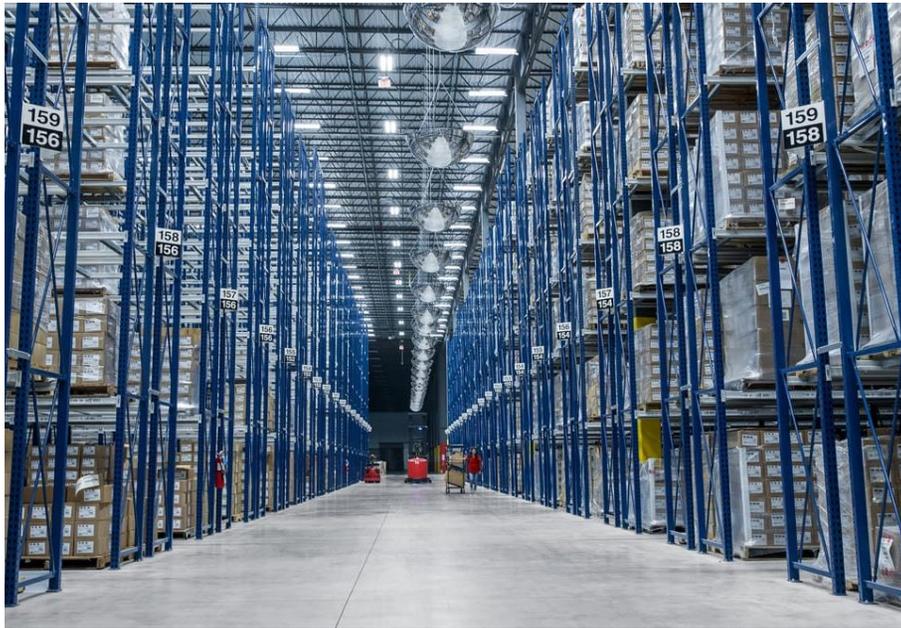
EBITDA AJUSTÉ	1,825 à 1,875 milliard de dollars, soit une augmentation de 31 à 35 % par rapport à l'année précédente
DÉPRÉCIATION ET AMORTISSEMENT¹	625 à 645 millions de dollars
INTÉRÊTS DÉCAISSÉS	270 à 280 millions de dollars
TAUX D'IMPOSITION RÉEL	24 % à 26 %
BPA DILUÉ AJUSTÉ	5,90 à 6,50 dollars
DÉPENSES EN CAPITAL BRUTES	650 à 700 millions de dollars
DÉPENSES EN CAPITAL NETTES	500 à 550 millions de dollars
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE	650 à 725 millions de dollars

Les orientations pour 2021 excluent les répercussions de la scission prévue du segment logistique déjà annoncée, et s'appuient sur l'hypothèse de 113 millions d'actions diluées en circulation.

¹ Hors dépenses d'amortissement liées aux acquisitions qui s'élèvent à 145 millions de dollars
Consulter la section « Mesures financières non conformes aux PCGR » en page 2

GXO : Logistique

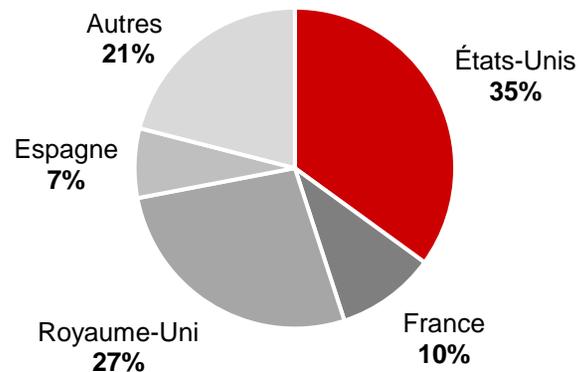
GXO sera le deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle



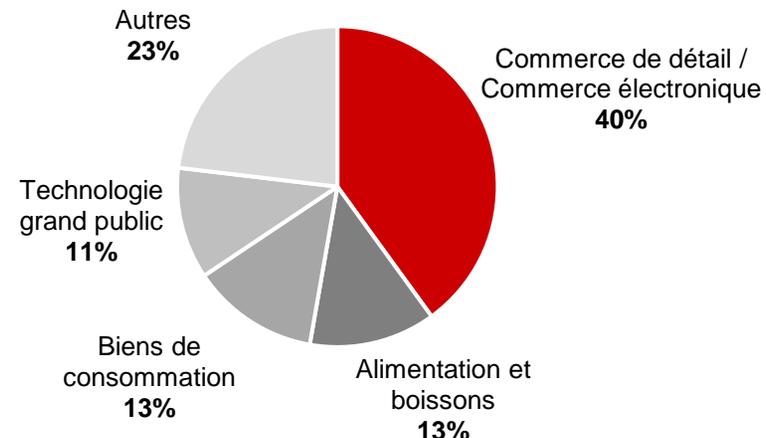
La logistique est une activité légère en actifs, caractérisée par des relations contractuelles à long terme avec des taux de renouvellement élevés et un caractère cyclique faible. Elle comprend la gestion et la distribution des marchandises, le traitement des commandes, la logistique inverse et d'autres services.

- Taille du secteur, Amérique du Nord et Europe : env. 130 milliards de dollars¹
- Part du marché exploitable de GXO : 5%
- Durée moyenne des 20 principaux clients : 15 ans
- Plus gros client en % des recettes de l'exercice 2021 : 3%
- Croissance stimulée par le commerce en ligne, l'externalisation et la demande client d'automatisation des entrepôts

RECETTES PAR RÉGION²



RECETTES PAR SECTEUR VERTICAL²



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

² Période mobile de douze mois au 31 mars 2021

Leader mondial en matière d'automatisation des entrepôts, d'expertise et de qualité des performances

Bon positionnement dans un secteur à forte croissance aux vents porteurs considérables

- Deuxième prestataire de logistique contractuelle dans un secteur évalué à 130 milliards de dollars en Amérique du Nord et en Europe, avec une part de marché de 5 %
- Bien positionné pour continuer à profiter de la croissance rapide du commerce en ligne et de la logistique inverse, la demande client d'automatisation des entrepôts et la tendance séculaire à l'externalisation
- Plus grande plateforme de traitement externalisé des commandes en ligne en Europe et l'une des premières plateformes de logistique pour le commerce en ligne et la gestion des retours en Amérique du Nord

Une forte différenciation grâce à la technologie

- Un leader mondial en matière d'innovation, qui tire parti de l'augmentation de la complexité des chaînes d'approvisionnement, car les entreprises en B2C se tournent vers leurs partenaires d'assistance logistique tierce (3PL) pour les aider à répondre aux demandes de leurs clients
- Les solutions technologiques intégrées de gestion d'entrepôt, d'automatisation intelligente, d'analyse prédictive et de productivité de la main-d'œuvre sont très appréciées des clients

Des relations clients à long terme dans des secteurs verticaux attractifs

- Une clientèle de premier ordre, la durée moyenne des 20 principaux clients étant de 15 ans
- Des relations à long terme avec des marques de classe internationale, dont plus d'un tiers des entreprises du classement Fortune 100
- Des racines profondément ancrées dans des secteurs qui présentent des occasions d'externalisation à forte croissance, comme le commerce de détail et le commerce en ligne, l'alimentation et les boissons, les biens de consommation et la technologie grand public

Un modèle commercial résistant avec plusieurs moteurs de croissance rentable

- En bonne voie pour augmenter les marges grâce au déploiement constant de technologies et à un modèle commercial léger en actifs (les dépenses en capital pour la maintenance représentent moins de 1,5 % des recettes)
- Une résistance prouvée à travers les cycles, avec une forte génération de flux de trésorerie disponible
- La majorité des recettes est liée à des contrats pluriannuels, avec une forte visibilité sur les recettes et les bénéfices

Une équipe de direction expérimentée et cohérente

- Une équipe de direction de terrain, forte de dizaines d'années d'expérience en logistique et concentrée sur la victoire
- Une capacité de longue date à réaliser des performances supérieures à celles du secteur dans les opérations multinationales
- Les leaders accomplis d'une culture d'innovation, d'inclusion et d'esprit d'équipe

Chiffres essentiels de l'activité logistique mondiale

Recettes de la période mobile de douze mois¹	6,6 milliards de dollars
Pays d'opération	27
Entrepôts	885
Collaborateurs²	env. 93 000
Espace d'entreposage total	env. 19,5 millions de m ²
– Capacité en Europe	env. 9,7 millions de m ²
– Capacité en Amérique du Nord	env. 9,2 millions de m ²
– Capacité en Asie	env. 650 000 m ²

¹ Au 31 mars 2021

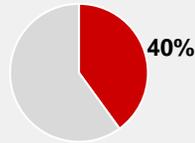
² environ 66 000 employés et 27 000 intérimaires

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

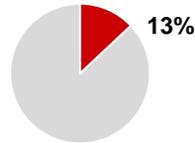
MEILLEURS SECTEURS VERTICAUX

% DES RECETTES DE LA PÉRIODE MOBILE DE DOUZE MOIS AU 31 MARS 2021

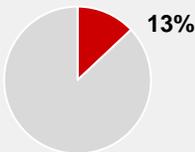
Commerce en ligne et commerce de détail



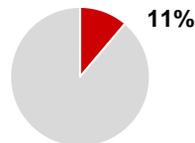
Alimentation et boissons



Biens de consommation



Technologie grand public



Les quatre meilleurs secteurs verticaux de XPO représentent environ 77 % des recettes annuelles de la logistique au niveau mondial

La personnalisation fait de GXO un partenaire essentiel pour les clients



AUTOMATISATION ET ROBOTIQUE AVANCÉES

- Stimulent des améliorations considérables de la productivité de la main-d'œuvre et de la cadence de production
- Le contrôle en interne avec un système de gestion d'entrepôt facilite le redéploiement d'un projet à un autre
- Des solutions conçues sur mesure optimisent la flexibilité et la capacité des entrepôts



LOGISTIQUE INVERSE ET SUPPORT APRÈS-VENTE

- Des systèmes personnalisables capables de traiter des retours de produits complexes répondent à un besoin à forte croissance pour les entreprises qui font face à des retours florissants
- Gestion complète du cycle de vie des marchandises retournées



SERVICES À HAUTE VALEUR AJOUTÉE

- Collaboration stratégique visant à aider les clients à atteindre leurs objectifs ESG
- Encaissage et étiquetage propres au canal
- Personnalisation des commandes
- Optimisation de la chaîne d'approvisionnement
- Prévion de la demande

**Se différencient grâce à des résultats toujours supérieurs
qui répondent parfaitement aux attentes des clients**

L'automatisation intelligente des entrepôts génère des améliorations mesurables



ROBOTIQUE



**SYSTÈMES DE
MARCHANDISES VERS
LA PERSONNE**



**SYSTÈMES DE TRI
AVANCÉS**



TECHNOLOGIE DE VISION

- L'automatisation produit des résultats fiables et cohérents pour les clients tout en augmentant la vitesse et la précision
- Notre plateforme de gestion d'entrepôt comprend plusieurs types d'automatisation en tant que solution intégrée
- Statut de précurseur grâce à l'automatisation avancée ; différencie fortement XPO en tant que partenaire de logistique de qualité
- 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

La productivité des employés assistés par des systèmes de marchandises vers la personne s'est améliorée de quatre à six fois

La productivité des employés travaillant avec des cobots a doublé

Des analyses intelligentes permettent d'améliorer la productivité de 5 % à 7 % en moyenne

La suite exclusive d'outils de productivité XPO Smart™ permet d'optimiser des coûts de main-d'œuvre variables qui s'élèvent à environ 3 milliards de dollars dans les opérations logistiques

- Offre une visibilité en profondeur et en temps réel sur les activités actuelles de la main-d'œuvre des entrepôts, ainsi qu'une programmation à l'avance de la main-d'œuvre pour les périodes à venir
- 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
- En place dans plus de 85 % des entrepôts en Amérique du Nord et environ 60 % des entrepôts en Europe au premier trimestre 2021



Forte hausse à venir, car l'apprentissage automatique continue à stimuler la productivité grâce à des renseignements exploitables sur l'activité

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 des clients 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 déjà en place qui facilite les affaires des deux côtés de la distribution, y compris l'analyse prédictive qui 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

XPO : Transport

Charge partielle (LTL)

XPO est l'un des trois premiers prestataires de services de charge partielle en Amérique du Nord

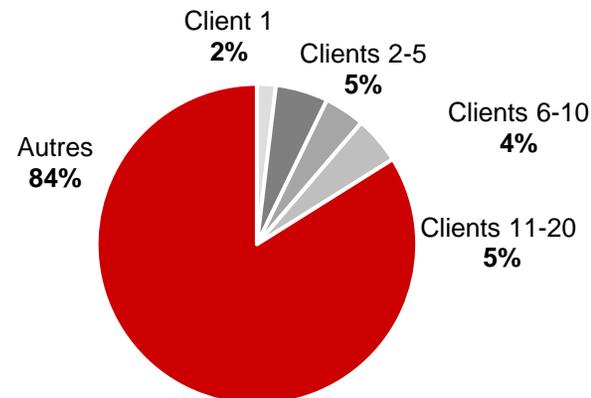


La charge partielle désigne le transport d'une cargaison plus grande qu'un colis, mais trop petite pour mobiliser un camion entier et souvent expédiée sur des palettes. Le fret transporté pour différents clients est consolidé dans la même remorque.

- Taille du secteur, Amérique du Nord : env. 42 milliards de dollars¹
- Part du marché exploitable de XPO : 8 %
- Coefficient d'exploitation ajusté du premier trimestre 2021 : 84,3 %²
- Plus gros client en % des recettes annuelles : 2 %
- Croissance stimulée par un environnement sectoriel favorable, l'avantage d'être un acteur d'envergure, et des initiatives particulières d'extension de la marge

FAIBLE RISQUE DE CONCENTRATION DES CLIENTS

Recettes de la période mobile de douze mois clôturée le 31 mars 2021
Amérique du Nord



¹ Source : Recherches tierces

² Hors gains réalisés sur les ventes de biens immobiliers

Consulter la section « Mesures financières non conformes aux PCGR » page 2 et l'Annexe pour des informations connexes

L'activité de charge partielle en Amérique du Nord devrait générer un EBITDA ajusté d'au moins un milliard de dollars en 2022

Amélioration spectaculaire depuis l'acquisition en 2015, avec encore une hausse considérable à venir

Les technologies de XPO s'appliquent à chaque aspect du service pour stimuler l'extension de la marge de bout en bout

Le logiciel de tarification de XPO réduit les coûts et améliore l'utilisation

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

Les prestataires nationaux ont un fort avantage

- XPO a le deuxième meilleur coefficient d'exploitation ajusté du secteur de la charge partielle en Amérique du Nord
- Génération de flux de trésorerie résistante grâce à une gestion réactive du fonds de roulement et des dépenses en capital
- Des algorithmes équilibrent le réseau et créent des gains d'efficacité dans le transport sur longue distance, le regroupement des commandes et la génération d'itinéraire
- Des analyses intelligentes optimisent les ressources en main-d'œuvre et augmentent les mouvements de moteur sur les sites de transbordement
- Des capacités numériques permettent 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
- Secteur caractérisé par une dynamique de tarification rationnelle
- La reprise rapide de l'économie sectorielle profitera de plus en plus à XPO
- La croissance du commerce en ligne stimule les expéditions de la vente au détail via les transporteurs en charge partielle
- 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

Chiffres essentiels de l'activité de charge partielle de XPO en Amérique du Nord

Recettes de la période mobile de douze mois¹	3,6 milliards \$
Sites	291
Collaborateurs²	env. 20 900
Nombre de tracteurs / remorques	env. 7 900 / 25 000
Cargaisons par an³	env. 12,4 millions

**Plus de 30 ans d'expérience et des relations étroites
avec des clients nationaux et transfrontaliers**

¹ Au 31 mars 2021, Amérique du Nord uniquement

² env. 20 700 employés et 200 intérimaires

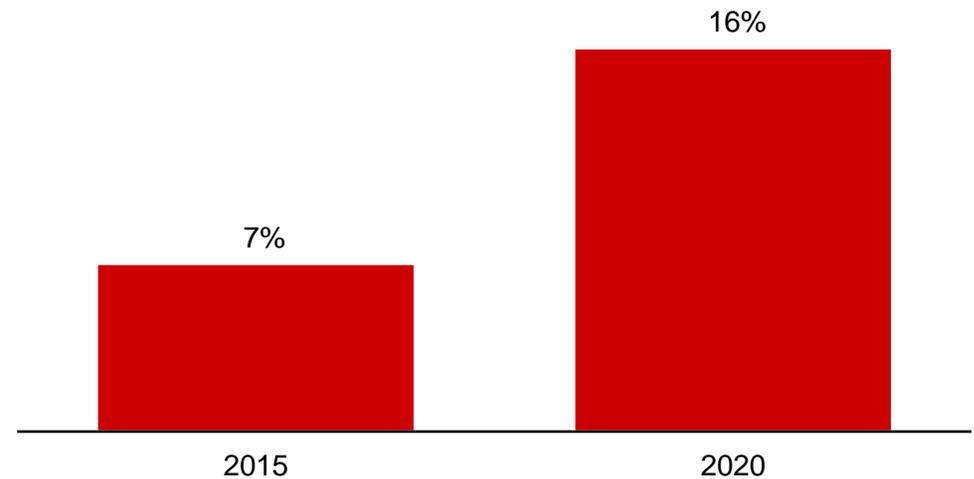
³ Exercice 2020

Des initiatives propres à l'entreprise optimisent chaque élément du service de charge partielle

L'extension spectaculaire de la marge de la charge partielle en Amérique du Nord est stimulée par les technologies mises en œuvre et l'excellence opérationnelle.

- Puissant logiciel développé par XPO spécifiquement pour la charge partielle
- La génération d'itinéraire dynamique optimise la collecte et la livraison, avec une visibilité numérique en temps réel
- Des outils de regroupement automatisé des commandes améliorent l'utilisation des remorques pour optimiser celle des actifs et des conducteurs
- Des outils de tarification reposant sur des données réduisent les coûts de service des petits comptes et optimisent la tarification pour les grands comptes

MEILLEURE AMÉLIORATION DE LA MARGE D'EXPLOITATION AJUSTÉE DU SECTEUR¹



Amélioration de +960 points de base de la marge d'exploitation entre 2015 et 2020, avec une amélioration plus importante à venir

¹ La marge d'exploitation ajustée est l'inverse du coefficient d'exploitation ajusté
 Consulter la section « Mesures financières non conformes aux PCGR » page 2 et l'Annexe pour des informations connexes

Les outils de productivité intelligents XPO Smart™ optimisent les dépenses variables en matière de main-d'œuvre de la charge partielle

Notre technologie exclusive s'appuie sur l'apprentissage automatique pour améliorer en continu sa capacité d'optimisation pour chaque site

- Analyse simultanément tous les leviers majeurs de productivité, offrant ainsi aux responsables les données dont ils ont besoin pour prendre les meilleures décisions globales en ce qui concerne la main-d'œuvre à temps plein, la main-d'œuvre à temps partiel, la durée des quarts, la programmation et les heures supplémentaires
- Stimule des mouvements de moteur supplémentaires par heure sur les sites de transbordement de charge partielle, avec un engagement élevé des débardeurs et des conducteurs
- Offre une visibilité 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
- Aide les responsables à comprendre les répercussions futures des décisions opérationnelles grâce à des modèles propres à chaque site
- Prend en compte la rotation du personnel et le temps de formation lors de la cartographie de la productivité



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 premiers prestataires de transport en charge partielle en France, en Espagne et au Royaume-Uni

Premier prestataire de charge partielle en France et en Espagne

Troisième prestataire de charge partielle au Royaume-Uni

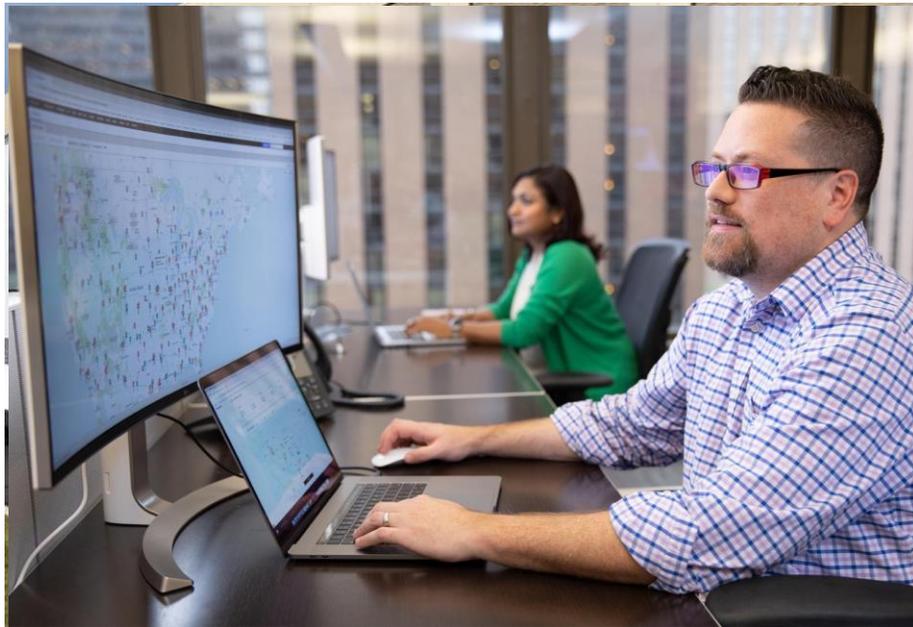
Utilisation d'un modèle d'exploitation optimal pour chaque marché national : capacité sous contrat, en propriété ou mixte

- Environ 100 sites de charge partielle servent des pays à travers toute l'Europe
- Capacité à transporter du fret allant de la simple palette à la charge complète
- Plus de 61 000 palettes sont livrées chaque jour sur les réseaux nationaux et internationaux



Courtage de camion

XPO est un leader du courtage avec un statut de précurseur en matière de technologie numérique

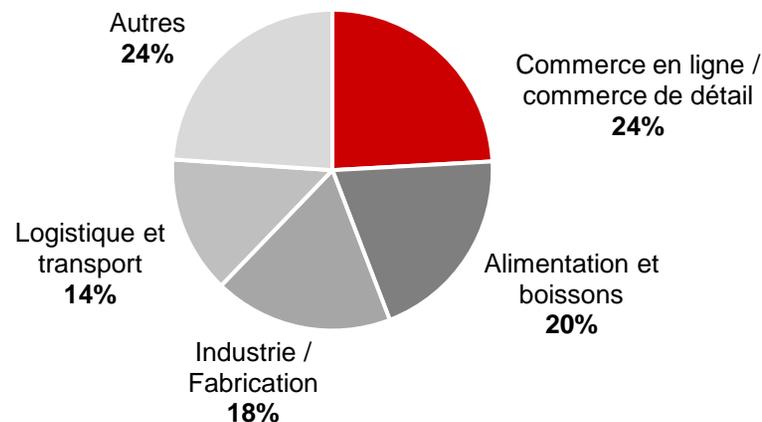


Le courtage de camion est une activité sans actifs qui facilite le déplacement d'une quantité de fret nécessitant une charge complète, habituellement de la part d'un seul expéditeur. Un courtier achète une capacité en camions auprès de transporteurs indépendants.

- **Taille du secteur, Amérique du Nord : env. 360 milliards de dollars¹**
- **Part du marché exploitable de XPO : 3%**
- **Durée moyenne des 10 principaux clients : 13 ans**
- **Croissance stimulée par des capacités numériques pour les expéditeurs et les transporteurs, un accès à une capacité massive et une agilité permettant de s'adapter aux changements des chaînes d'approvisionnement**

UNE DIVERSIFICATION POSITIVE DES RECETTES PAR SECTEURS VERTICAUX

Recettes de la période mobile de douze mois clôturée le 31 mars 2021
Amérique du Nord



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

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

Une envergure et une capacité critiques

- Deuxième courtier à travers le monde ; troisième en Amérique du Nord, avec des recettes de 1,9 milliard de dollars sur la période mobile de douze mois clôturée le 31 mars 2021
- L'un des trois premiers prestataires de transport à travers le Royaume-Uni, la France, l'Espagne, le Portugal et le Maroc

Forts vents porteurs du secteur

- Tendance séculaire à l'externalisation aux courtiers, en particulier ceux qui disposent de capacités numériques
- Accélération de la demande du commerce en ligne et du commerce de détail tous canaux à la sortie de la pandémie de Covid-19

Modèle commercial agile

- Un modèle commercial agile et sans actifs avec une structure de main-d'œuvre variable génère un retour sur investissement substantiel
- Fort levier d'exploitation avec de modestes exigences de dépenses en capital

Avantage commercial durable

- Relations de longue date avec une clientèle de premier rang ; faible risque de concentration
- D'éminentes marques de forte notoriété dans des secteurs verticaux importants sur le plan stratégique
- Environ 81 000 transporteurs indépendants dans le monde entier, avec un accès à plus d'un million de camions

Une technologie demandée

- Notre plateforme numérique exclusive, XPO Connect™, se distingue par son efficacité grâce à l'automatisation
- Des investissements dans la numérisation et la visibilité ont créé une nette différenciation

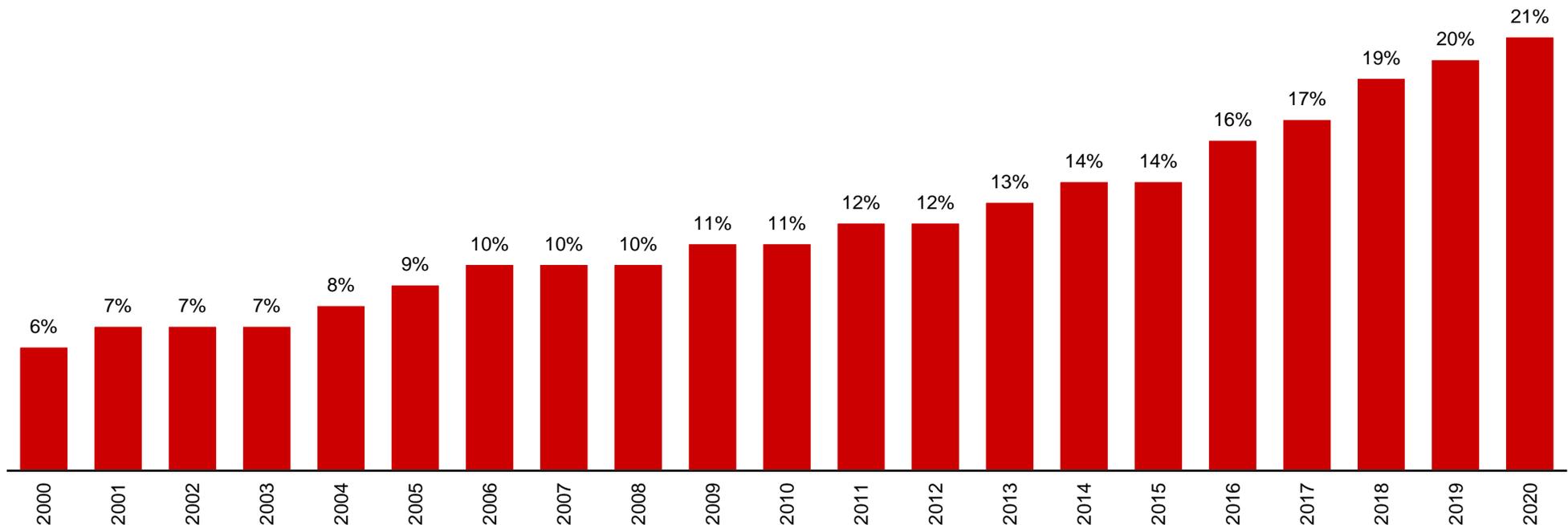
Croissance à deux chiffres de l'EBITDA

- L'optimisation de la tarification, l'automatisation et la discipline en matière de vente et de marge stimulent la rentabilité
- Conversion surdimensionnée de la trésorerie libre en EBITDA

XPO continue à surpasser de façon substantielle ses principaux concurrents dans le courtage en Amérique du Nord

Les courtiers augmentent leur part du marché de la charge complète à un rythme soutenu depuis des décennies

PÉNÉTRATION DU COURTAGE DANS LE SECTEUR DE LA CHARGE COMPLÈTE AUX ÉTATS-UNIS

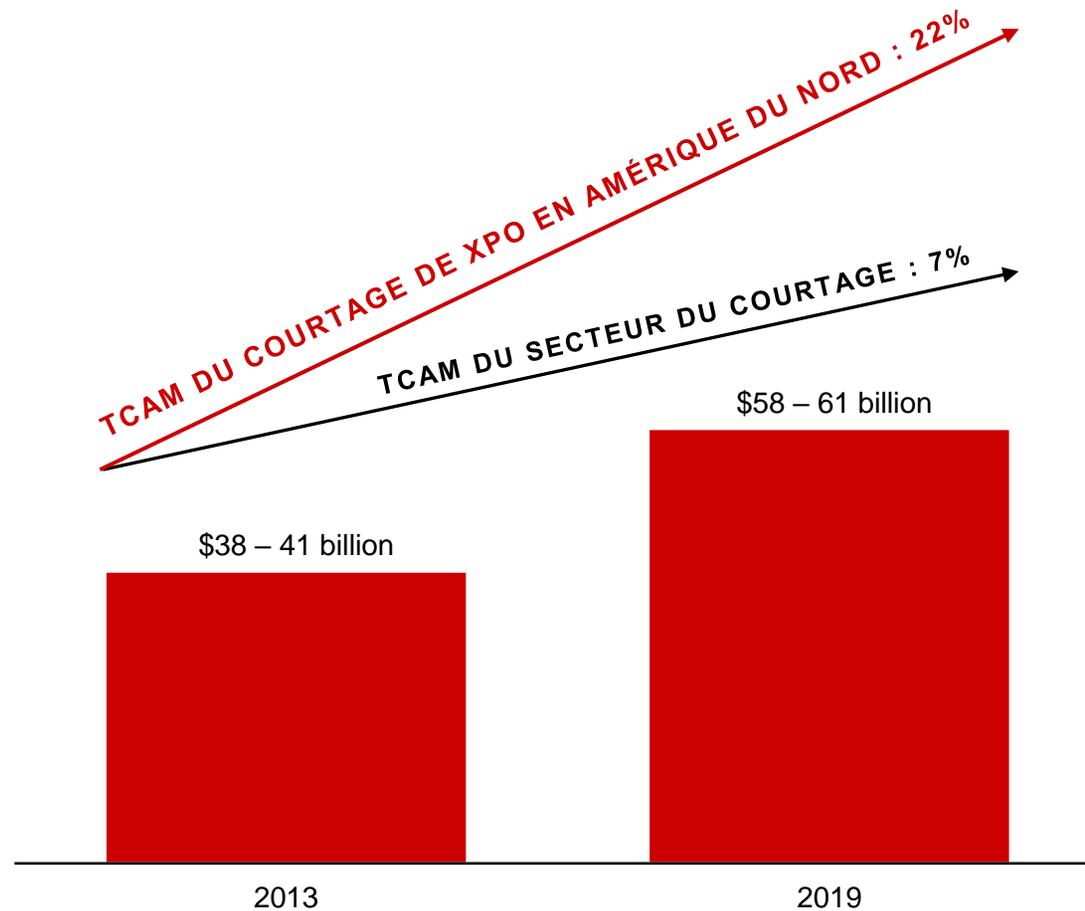


La proportion du transport de fret externalisé est en train de basculer des entreprises de transport par camion basées sur des actifs aux courtiers, car les expéditeurs recherchent un accès plus fiable aux capacités et de l'agilité

Le TCAM des recettes du courtage de XPO a surpassé celui du secteur dont il représente plus du triple

CROISSANCE DES RECETTES 2013–2019 - COURTAGE DE XPO PAR RAPPORT AU SECTEUR

Taille du secteur du courtage aux États-Unis



XPO accélère l'extension des recettes et de la marge en tant que courtier numérique

LA PLATEFORME DE COURTAGE NUMÉRIQUE XPO CONNECT™ PRODUIT DE LA VALEUR POUR LES EXPÉDITEURS, LES TRANSPORTEURS ET XPO

FONCTIONNALITÉ CLIENT

- Publie des chargements et achète différents types de capacités en camion en ligne via un point d'accès unique
- Tire parti des analyses pour la planification et la gestion des pics d'activité
- Offre une visibilité en temps réel sur les cargaisons en transit

FONCTIONNALITÉ TRANSPORTEUR

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

GESTION DU FRET PERSONNALISÉE

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

GESTION SUR MESURE DE LA CAPACITÉ

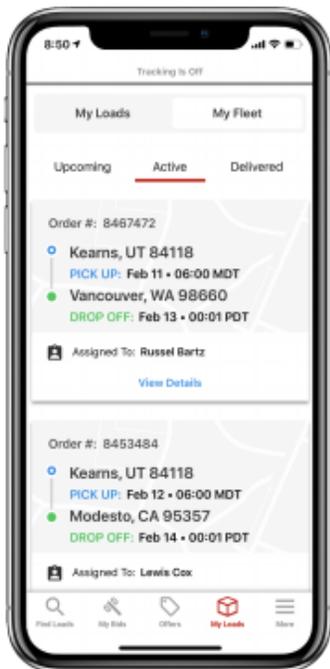
- Analyse les tendances dans les tarifs d'affrètement, les conditions de conduite et d'autres facteurs qui affectent les enchères sur les chargements
- Localise les opportunités sur la base de la région, des caractéristiques techniques de l'équipement, du type de fret et des horaires de disponibilité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

Offre une visibilité en profondeur sur la capacité disponible et les conditions du marché

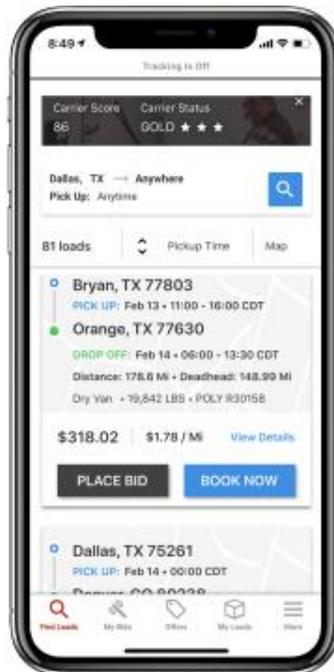
Les conducteurs de camions ont téléchargé l'application Drive XPO™ plus de 400 000 fois

- 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



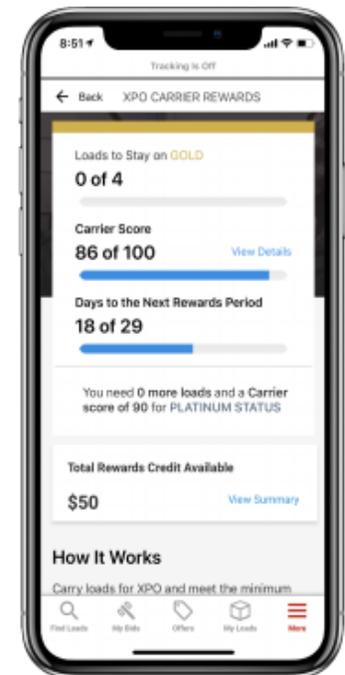
RÉSERVATION DES CHARGEMENTS



GESTION DU FRET

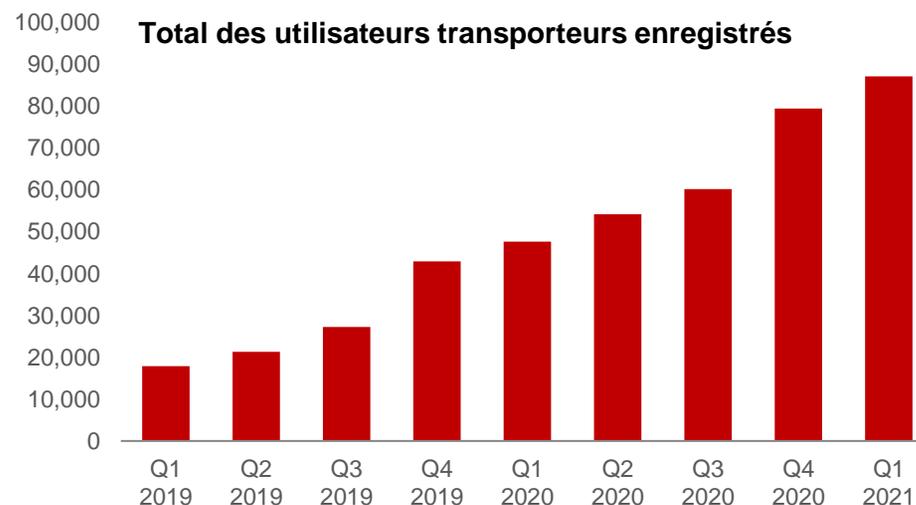
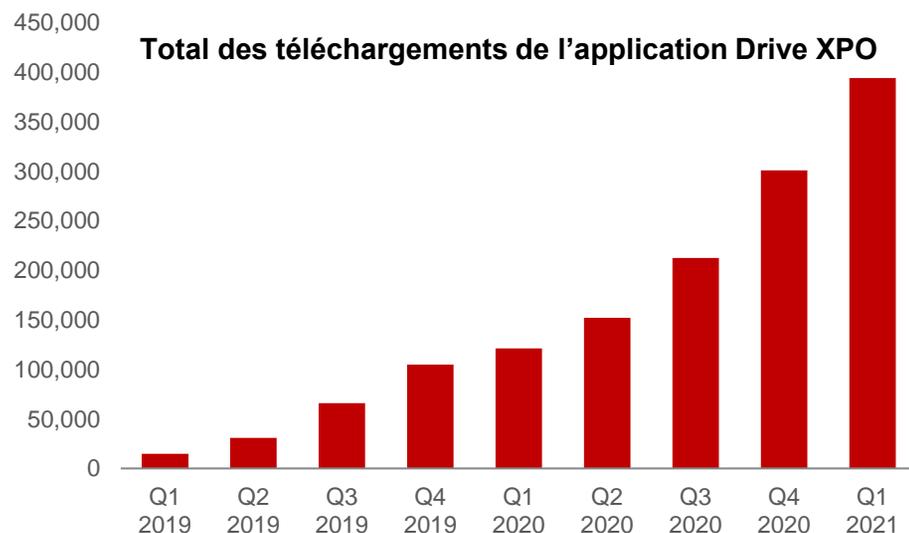


SCORE ET RÉCOMPENSES DU TRANSPORTEUR

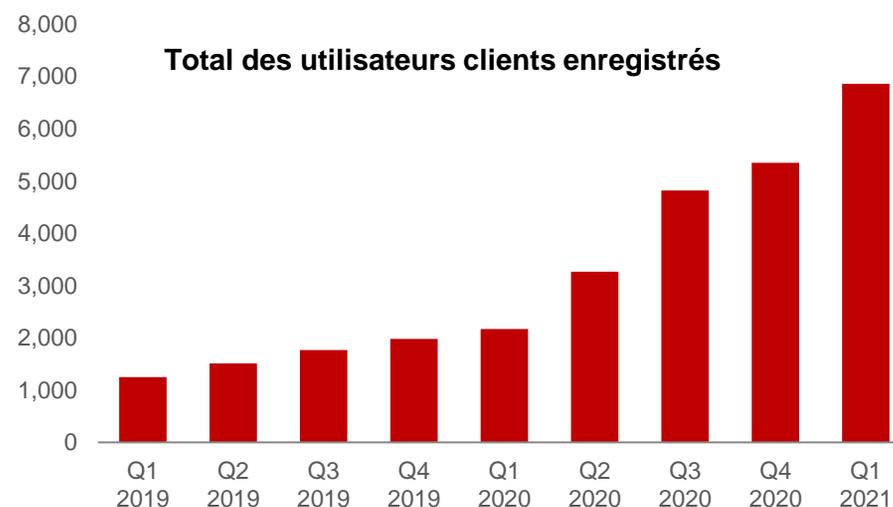


La place de marché numérique de XPO bénéficie d'une large adoption et connaît une croissance rapide

TRANSPORTEURS DE XPO CONNECT™



CLIENTS DE XPO CONNECT™



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. XPO a ensuite annoncé que la nouvelle société s'appellerait GXO Logistics. L'entreprise prévoit d'obtenir une cote de solvabilité élevée pour chaque entreprise : pour GXO dès le départ, puis pour XPO.

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

- GXO sera le deuxième prestataire mondial de services de logistique contractuelle ; et
- XPO 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.

Raison de la scission de GXO

Accent stratégique

- XPO et GXO bénéficieraient chacune de la possibilité de se concentrer entièrement sur ses propres priorités stratégiques et les besoins de ses propres clients

Différenciation

- Chaque entreprise pourrait accentuer sa différenciation en perfectionnant la technologie exclusive développée spécialement pour son offre de services

Flexibilité

- Chaque entreprise disposerait d'une plus grande flexibilité pour adapter sa prise de décision, son imputation sur les fonds propres et sa structure de capital à sa stratégie commerciale

Base d'investisseurs cohérente

- Chaque entreprise indépendante disposerait d'une base d'investisseurs cohérente avec une proposition de valeur clairement définie et serait évaluée séparément par la communauté des investisseurs, ce qui pourrait entraîner une augmentation de la valeur des actions qui profiterait à chaque entreprise dans le cadre de l'exécution de sa stratégie

Des actions non diversifiées

- Chaque entreprise serait en mesure d'attirer et de conserver des talents de classe internationale en offrant une rémunération significative à base d'actions qui correspondrait étroitement aux performances
- Chaque entreprise serait plus à même de réaliser des fusions et acquisitions rentables grâce à des actions indépendantes dont la valeur pourrait être plus élevée

La clôture est actuellement prévue pour le deuxième semestre 2021

Une équipe de direction très compétente

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

Remarque : Liste non exhaustive, par ordre alphabétique

Une équipe de direction très compétente (suite)

LEADERSHIP	EXPÉRIENCE PRÉALABLE
Tavio Headley <i>Vice-président, Relations avec les investisseurs</i>	Jefferies, American Trucking Associations
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
Mark Manduca <i>Directeur des investissements, Logistique</i>	Citigroup, Bank of America Merrill Lynch
Baris Oran <i>Directeur financier, Logistique</i>	Groupe Sabanci, KordSA
Eduardo Pelleissone <i>Directeur de la transformation</i>	Kraft Heinz, America Latina Logistica
Sandeep Sakharkar <i>Vice-président senior, Technologies de logistique</i>	Foot Locker, Johnson & Johnson
Kevin Sterling <i>Vice-président, Stratégie</i>	Seaport Global Securities, BB&T
Ravi Tulsyan <i>Directeur financier adjoint 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
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.

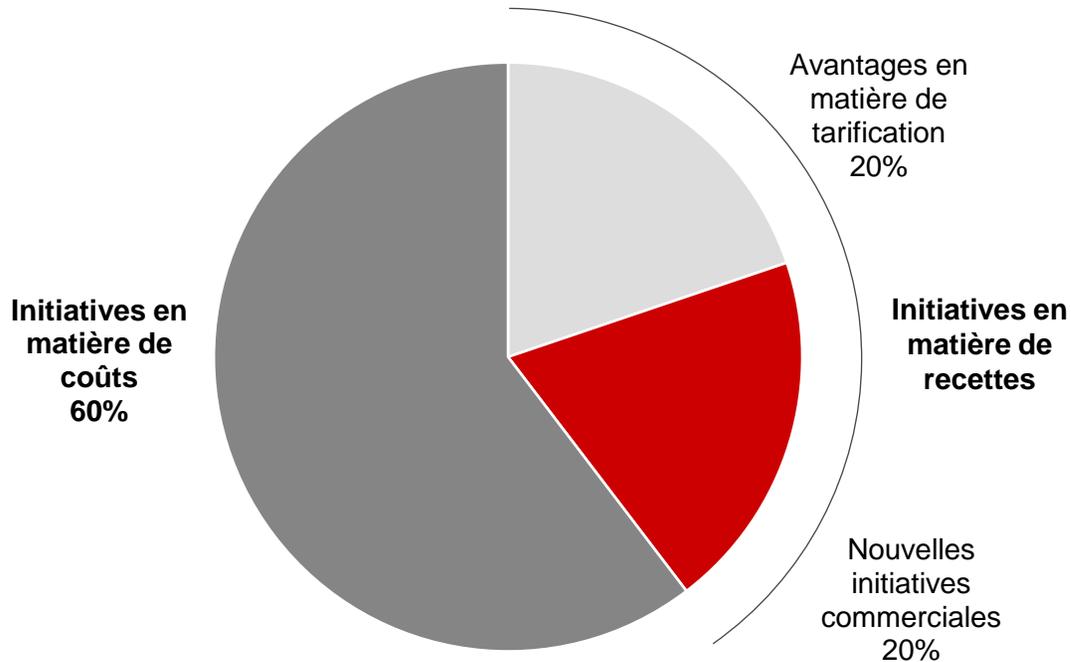
Glossaire d'entreprise (suite)

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.

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 continué à faire progresser ces initiatives tout au long de l'année 2020 et jusqu'en 2021, en grande partie grâce aux avantages propres à l'entreprise qui découlent de sa technologie exclusive développée pour le transport et la logistique.

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'international
- 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.

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 XPO

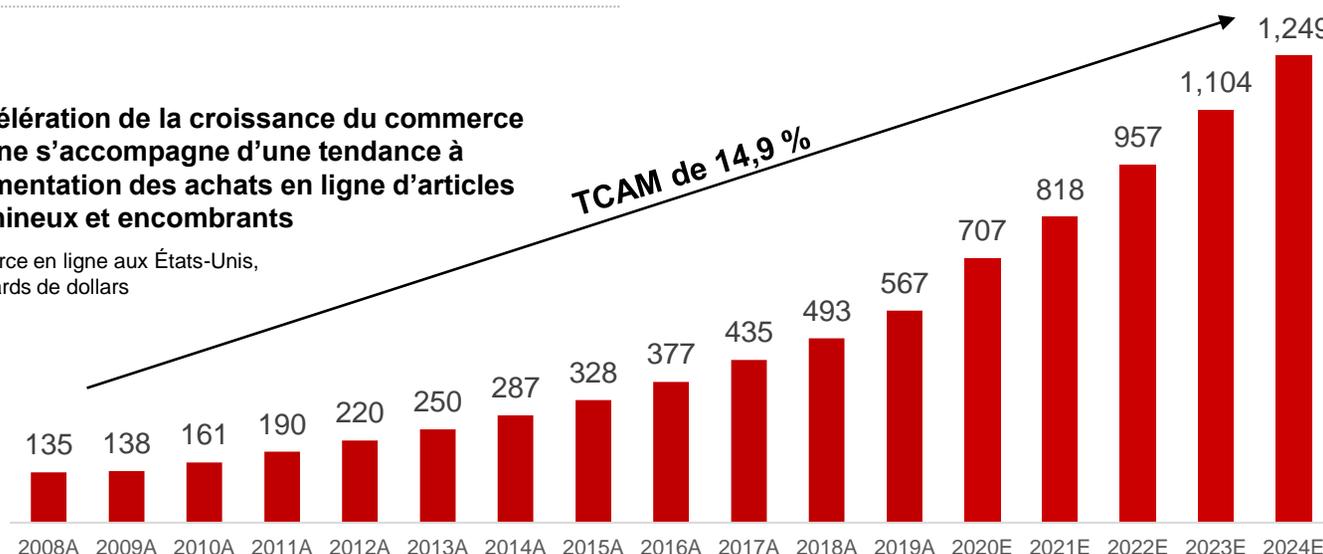
Recettes de la période mobile de douze mois clôturée le 31 mars 2021	953 millions de dollars
Lieux de plateforme	85
Collaborateurs²	env. 2 800
Transporteurs / camions	env. 1 800 / env. 4 000
Livraisons et installations par an	Plus de 10 millions

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 Environ 1 800 employés et 1 000 intérimaires

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, 2021
- 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
- A reçu le Sustainability Award de Dow Chemical pour son transport routier, 2021
- Désigné par GlobalTranz collaborateur de l'année pour la charge partielle, 2021
- 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

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

- 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
- 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 technologies accélératrices de changement, 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 Assologica (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
- Le programme Road to Zero a permis une réduction à deux chiffres des pourcentages de distractions au volant, journées de travail perdues et accidents en 2020
- 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
- Partenariat avec l'organisation Truckers Against Trafficking pour contribuer à la lutte contre la traite des êtres humains
- Nommé par Human Rights Campaign dans la liste Corporate Equality Index (CEI) pour l'inclusion LGBTQ+, 2020, 2021
- 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
- L'entreprise célèbre les 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 demeurera 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 ; aujourd'hui plus de 250 camions roulant au gaz naturel en Europe
- A investi 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
- Partenariat avec ENGIE Solutions, l'un des premiers prestataires de mobilité durable, pour transporter du gaz naturel dans des citernes réfrigérées pouvant maintenir des températures extrêmement basses
- 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
- XPO a équipé près de 50 % de son espace total en Europe de lampes à LED qui ont déjà permis d'économiser environ 2 500 tonnes de CO²
- 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
- Partenariat de longue date avec le programme SmartWay® Logistics de l'EPA en Amérique du Nord ; groupe Energy Star Warehouse Leadership de l'EPA
- 96 % des sites de logistique de XPO sont éligibles à la certification Stormwater No Exposure de l'EPA
- 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

Annexe

Rapprochements financiers

Le tableau suivant rapproche les recettes nettes de XPO attribuables aux actionnaires ordinaires pour les périodes clôturées les mercredi 31 mars 2021 et 2020 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 mars,		
	2021	2020	Variation %
Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 115	\$ 21	447.6%
Recettes nettes distribuées et non distribuées ⁽¹⁾	-	2	
Bénéfice net attribuable aux participations dépourvues de contrôle	3	2	
Recettes nettes	<u>118</u>	<u>25</u>	<u>372.0%</u>
Perte sur le remboursement de la dette	8	-	
Intérêts décaissés	69	72	
Provision pour impôts	35	10	
Frais de dépréciation et amortissement	192	183	
Gain non réalisé sur les options de change et les contrats à terme	(1)	(4)	
Coûts de transaction et d'intégration	18	44	
Coûts de restructuration	4	3	
EBITDA ajusté ⁽²⁾	<u>\$ 443</u>	<u>\$ 333</u>	<u>33.0%</u>
Recettes	\$ 4,774	\$ 3,864	23.6%
Marge d'EBITDA ajusté ⁽³⁾	<u>9.3%</u>	<u>8.6%</u>	

¹ 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

² 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 17 millions et 27 millions de dollars pour les trimestres clôturés les 31 mars 2021 et 2020

³ 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 mercredi 31 mars 2021 et 2020 avec les recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires des mêmes périodes.

XPO LOGISTICS, INC.
RAPPROCHEMENT DES RECETTES NETTES ET DES RECETTES NETTES PAR ACTION CONFORMES AUX
PCGR AVEC LES RECETTES NETTES AJUSTÉES ET LES RECETTES NETTES PAR ACTION AJUSTÉES

(non vérifié) (en millions, à l'exception des données par action)	Trimestre clôturé le 31 mars	
	2021	2020 ⁽¹⁾
Recettes nettes PCGR attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 115	\$ 21
Perte sur le remboursement de la dette	8	-
Gain non réalisé sur les options de change et les contrats à terme	(1)	(4)
Amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions	36	35
Coûts de transaction et d'intégration	18	44
Coûts de restructuration	4	3
Impôts associés aux ajustements ci-dessus ⁽²⁾	(15)	(22)
Impact des participations dépourvues de contrôle sur les ajustements ci-dessus	(1)	-
Attribution des bénéfices non distribués	-	(6)
Recettes nettes ajustées attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 164	\$ 71
Recettes basiques par action ajustées	\$ 1.55	\$ 0.77
Bénéfice par action dilué ajusté	\$ 1.46	\$ 0.69
Actions ordinaires en circulation (moyenne pondérée)		
Actions ordinaires basiques en circulation (moyenne pondérée)	106	92
Actions ordinaires diluées en circulation (moyenne pondérée)	112	103

¹ Le premier trimestre 2020 a été réévalué pour exclure l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions

² Le taux d'imposition appliqué aux éléments de rapprochement est basé sur le taux d'imposition réel annuel conforme aux PCGR, sans les postes distincts et les taxes reposant sur les contributions et la marge
 Remarque : 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 activités d'exploitation de XPO pour les trimestres clôturés les 31 mars 2021 et 2020 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 mars		31 décembre					
	2021	2020	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Trésorerie nette issue des activités d'exploitation	\$ 173	\$ 180	\$ 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	173	180	885	977	1,102	785	622	91
Paiement pour l'acquisition de propriétés et d'équipements	(140)	-139	(526)	(601)	(551)	-504	-483	-249
Recettes de ventes de propriétés et d'équipements	36	54	195	252	143	118	69	60
Flux de trésorerie disponible	\$ 69	\$ 95	\$ 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 trimestres clôturés les 31 mars 2021 et 2020 et 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 CONFORMES AUX PCGR COEFFICIENT D'EXPLOITATION AJUSTÉ ET EBITDA AJUSTÉ DE L'ACTIVITÉ DE CHARGE PARTIELLE DE XPO LOGISTICS EN AMÉRIQUE DU NORD

(non vérifié) (en millions)	Trimestre clôturé le 31 mars,		Exercice annuel clôturé le 31 décembre					
	2021	2020	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Recettes (hors surcharges de carburant)	\$ 827	\$ 775	\$ 3,106	\$ 3,259	\$ 3,230	\$ 3,140	\$ 3,035	\$ 3,081
Surcharges de carburant	135	123	433	532	552	455	370	448
Recettes	962	898	3,539	3,791	3,782	3,595	3,405	3,529
Salaires, traitements et avantages sociaux	453	437	1,748	1,786	1,754	1,697	1,676	1,741
Transport acheté	94	87	334	397	400	438	438	508
Carburant et impôts liés au carburant	63	57	186	264	293	234	191	230
Autres dépenses d'exploitation	134	118	495	471	590	574	538	635
Dépréciation et amortissement	55	56	224	227	243	233	203	164
Locations et baux	18	15	65	49	44	42	41	49
Revenu d'exploitation ⁽¹⁾	145	128	487	597	458	377	318	202
Coefficient d'exploitation ⁽²⁾	84.9%	85.7%	86.2%	84.3%	87.9%	89.5%	90.7%	94.3%
Coûts de transaction, d'intégration et de changement d'image de marque	-	2	5	-	-	19	24	21
Coûts de restructuration	-	-	4	3	3	-	-	-
Dépenses d'amortissement	8	8	34	34	33	34	34	10
Autres recettes ⁽³⁾	14	11	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 ⁽¹⁾	\$ 167	\$ 149	\$ 573	\$ 656	\$ 523	\$ 442	\$ 374	\$ 233
Coefficient d'exploitation ajusté ^{(4) (5)}	82.6%	83.4%	83.8%	82.7%	86.2%	87.7%	89.0%	93.4%
Frais de dépréciation	47	48	190	193	210	199	169	154
Autres	-	-	1	2	-	6	4	(6)
EBITDA ajusté ⁽¹⁾	\$ 214	\$ 197	\$ 764	\$ 851	\$ 733	\$ 647	\$ 547	\$ 381

¹ Le revenu d'exploitation, le revenu d'exploitation ajusté et l'EBITDA ajusté comprennent les gains réalisés sur les opérations immobilières qui s'élèvent respectivement à 17 millions et 27 millions de dollars pour les trimestres clôturés les 31 mars 2021 et 2020

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

³ Les autres recettes comprennent principalement les revenus de pension

⁴ Le coefficient d'exploitation ajusté est issu du calcul suivant : $(1 - (\text{revenu d'exploitation ajusté} / \text{recettes}))$. La marge d'exploitation ajustée est l'inverse du coefficient d'exploitation ajusté

⁵ Sans l'impact des gains réalisés sur les transactions immobilières des deux périodes, le coefficient d'exploitation ajusté a progressé de 220 points de base, passant de 86,5 % au premier trimestre 2020 à 84,3 % au premier trimestre 2021

Remarque : 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 la période mobile de douze mois clôturée le 31 mars 2021 avec l'EBITDA ajusté de la même période.

XPO LOGISTICS, INC. RAPPROCHEMENT DES RECETTES NETTES AVEC L'EBITDA AJUSTÉ

(non vérifié) (en millions)	Période mobile de douze mois clôturée le 31 mars 2021	Trimestre clôturé le 31 mars 2021	Douze mois clôturés le 31 décembre 2020	Trimestre clôturé le 31 mars 2020
Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires	\$ 173	\$ 115	\$ 79	\$ 21
Frais de transformation des actions privilégiées ⁽¹⁾	22	-	22	-
Recettes nettes distribuées et non distribuées ⁽²⁾	7	-	9	2
Bénéfice net attribuable aux participations dépourvues de contrôle	8	3	7	2
Recettes nettes	210	118	117	25
Perte sur le remboursement de la dette	8	8	-	-
Intérêts décaissés	322	69	325	72
Provision pour impôts	56	35	31	10
Frais de dépréciation et amortissement	775	192	766	183
Pertes (gains) non réalisé(e)s sur les options de change et contrats à terme	1	(1)	(2)	(4)
Coûts de transaction et d'intégration	74	18	100	44
Coûts de restructuration	57	4	56	3
EBITDA ajusté	\$ 1,503	\$ 443	\$ 1,393	\$ 333

¹ Se rapporte à la conversion de 69 445 actions privilégiées de série A de l'entreprise

² 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. 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 avec l'EBITDA ajusté sans 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 (pertes) 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
Recettes (pertes) nettes attribuables aux participations dépourvues de contrôle	7	21	22	20	16	(1)
Recettes (pertes) nettes	117	440	444	360	85	(192)
Frais des engagements de dette	-	-	-	-	-	20
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)
Amortissement accéléré des noms commerciaux	-	-	-	-	-	2
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)	-	-	-
Gain sur la vente d'équipements intermodaux	-	-	-	-	-	(10)
EBITDA ajusté	\$ 1,393	\$ 1,668	\$ 1,562	\$ 1,367	\$ 1,248	\$ 493
EBITDA ajusté de l'activité de charge complète nord-américaine cédée	-	-	-	-	80	19
EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète	\$ 1,393	\$ 1,668	\$ 1,562	\$ 1,367	\$ 1,168	\$ 474

¹ Les frais de 2020 se rapportent 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.

lundi 3 mai 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 la scission prévue de notre activité logistique. Enfin, nous vous donnerons un aperçu de nos performances financières du premier trimestre qui ont établi des records et davantage renforcé notre dynamique après la reprise spectaculaire qui a suivi les répercussions de la pandémie de Covid-19 en 2020.

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. Nous disposons de 1 621 sites répartis dans 30 pays et d'environ 140 000 collaborateurs, dont 108 000 employés et 32 000 intérimaires. 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 : le transport et la logistique, qui ont chacun des positions de leader et de solides 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. Dans chaque segment, nos marchés sont très diversifiés et nous sommes bien positionnés pour mettre à profit les domaines à forte croissance de la demande. En 2020, environ 62 % de nos recettes provenaient de notre segment transport et les 38 % restants provenaient de notre segment logistique.

En décembre, nous avons annoncé notre projet de réaliser une scission de notre segment logistique plus tard dans l'année pour créer une entreprise distincte cotée en bourse. La scission entraînera la création de deux entreprises non diversifiées qui seront des leaders de leurs secteurs respectifs, et dont la nouvelle s'appellera GXO Logistics : GXO 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. Nous devrions achever cette transaction au deuxième semestre 2021.

Nous sommes confiants dans le fait que la scission, si elle a lieu comme prévu, améliorera les perspectives de croissance des deux activités. Chaque entreprise 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. Chacune d'elles aura sa propre base d'investisseurs et ses propres actions non diversifiées qu'elle pourra utiliser pour attirer et conserver des talents de classe internationale et réaliser des fusions et acquisitions. Nous sommes en discussion avec les agences de notation au sujet de notre projet d'obtention d'une cote de solvabilité élevée pour GXO dès le départ, XPO devant suivre.

L'opération de scission 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.
- Notre proposition de valeur repose sur une combinaison d'envergure, de densité, d'expertise et de technologies qui nous offre de vastes occasions de croissance organique et de gain de parts de marché grâce à des fusions et acquisitions rentables.
- Dans la logistique, nous sommes bien positionnés pour bénéficier des vents porteurs prédominants du secteur que sont le commerce en ligne et le commerce de détail tous canaux, la tendance à l'externalisation de la chaîne d'approvisionnement et l'automatisation des entrepôts.
- Dans le transport, nous avons la meilleure plateforme de courtage numérique qui stimule une croissance rentable, et en charge partielle, notre technologie fait progresser notre marge, tandis que le début de la reprise de l'économie sectorielle stimule la demande de nos services.
- Notre rythme d'innovation rapide différencie nos offres de 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 produire des résultats cohérents à travers plusieurs marchés pour 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 divers secteurs verticaux avec des motifs de demande complémentaires, 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.

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 plus grande automatisation et une meilleure visibilité sur le transport de leurs marchandises. Nous sommes déjà bien positionnés pour répondre à cette demande, car nous avons donné la priorité à la numérisation et la visibilité 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 secteurs verticaux à d'autres secteurs.

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. Nous sommes ravis de prendre cet engagement, car la technologie nous apporte un retour sur investissement élevé et stimule notre facteur de différenciation à la fois dans le transport et dans la logistique. Après sa scission sous le nom de GXO, notre segment logistique continuera à utiliser la propriété intellectuelle que nous avons développée pour ces opérations grâce à des cessions de droit de PI et des contrats de licence.

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

XPO Smart™

XPO Smart™ est notre suite exclusive d'outils de planification des effectifs qui améliorent la productivité de nos sites de logistique et nos quais de charge partielle. Ces outils aident nos responsables de site à déterminer les meilleurs niveaux de main-d'œuvre par plage horaire, par jour et par semaine, avec la combinaison optimale de main-d'œuvre à temps plein et à temps partiel. Nos analyses exclusives « apprennent » les opérations d'un site donné et sont capables de prévoir les répercussions qu'une décision de gestion de la main-d'œuvre prise aujourd'hui pourrait avoir sur la productivité à une date future.

Notre productivité s'est améliorée de 5 % à 7 % en moyenne grâce à XPO Smart™, qui permet une optimisation sûre et rigoureuse de notre gestion de la main-d'œuvre. À ce jour, ces outils ont été mis en œuvre dans 100 % de nos opérations de transbordement de charge partielle, plus de 85 % de nos sites de logistique en Amérique du Nord et environ 60 % de nos sites de logistique en Europe, avec des déploiements supplémentaires en cours. La productivité devrait augmenter de façon considérable 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 automatisés, 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 site 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 site de test pour de nouvelles technologies.

XPO Connect™

XPO Connect™ est notre plateforme numérique exclusive qui automatise entièrement l'approvisionnement en transport ; elle comprend notre système Freight Optimizer, l'interface expéditeur, le moteur de tarification, l'interface transporteur et notre application mobile pour transporteurs. Lorsque nos clients ont du fret à déplacer en charge complète, nous utilisons cette technologie puissante pour trouver le transporteur optimal à partir d'un certain nombre de paramètres, tels que le prix, les conditions du marché et le profil de charge.

Notre investissement dans la numérisation renforce considérablement l'efficacité de notre activité de courtage et réduit nos coûts. Il nous permet d'accroître notre part de marché et d'amplifier le service client sans avoir à réaliser une augmentation importante des effectifs. Cette technologie offre à nos clients de la flexibilité pour réunir une capacité en charge complète fiable au prix optimal, obtenir des renseignements exploitables sur les conditions du marché et lancer des appels d'offres pour les chargements à leur convenance. Les transporteurs peuvent augmenter leurs revenus et réduire les kilomètres à vide en permettant à leurs conducteurs d'enchérir sur des chargements depuis leur véhicule à l'aide de notre application mobile.

Au premier trimestre, 81 000 transporteurs par camion étaient inscrits sur XPO Connect™, ce qui représente une augmentation de 50 % en glissement annuel. En avril, plus de 400 000 conducteurs de camion avaient téléchargé l'application mobile de la plateforme, alors qu'ils n'étaient encore que 300 000 trois mois auparavant.

Optimisation de la charge partielle

En charge partielle, nous augmentons notre marge en innovant dans notre façon d'opérer. La charge partielle est un secteur extrêmement robuste aux bases solides, ce qui nous permet de concentrer notre technologie sur l'optimisation d'éléments précis du service que nous fournissons (principalement le transport sur longue distance, la collecte et livraison, la tarification et la productivité du transbordement). Par exemple, l'élaboration d'itinéraire intelligente nous permet de réduire les kilomètres à vide dans notre réseau de transport longue distance et de réduire l'endommagement des marchandises. Pour optimiser l'utilisation des remorques, nos algorithmes exclusifs s'appuient sur le volume et la densité et tiennent compte des dimensions du fret pour générer des recommandations visant à combler les écarts dans l'utilisation des remorques.

En 2020, notre réseau de charge partielle sur longue distance en Amérique du Nord a transporté du fret sur environ 3,7 millions de kilomètres par jour en moyenne, ce qui constitue un levier gigantesque d'efficacité et de rentabilité. Entre 2015 et 2020, nous avons amélioré la marge d'exploitation de 960 points de base, et nous pensons qu'une amélioration beaucoup plus importante est possible.

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 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.

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 885 sites de logistique, et du côté du transport, nos 552 sites de transbordement et environ 13 000 tracteurs et 35 000 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. Nous avons également investi dans de nouvelles formations et analyses pour la force de vente et le personnel de soutien aux ventes de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord.

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, dont nous détenons une part d'environ 5 %. Notre clientèle inclut de nombreuses marques qui figurent parmi les plus grandes et les plus respectées au monde, des leaders de leurs marchés, comme Apple, Boeing, Coca Cola, Intel, L'Oréal, Nestlé et Nike. L'ancienneté moyenne de nos 20 principaux clients en logistique est de 15 ans.

Nos services de logistique se différencient grâce à notre aptitude à livrer des solutions personnalisées à haute valeur technologique, notre expertise des secteurs verticaux, nos capacités avancées en ingénierie et notre envergure, qui participent tous à nous rendre

attractifs pour les clients nationaux et multinationaux. Notre surface atteint près de 20 millions de mètres carrés d'espace d'entreposage.

Dans notre segment logistique, que nous appelons parfois « chaîne d'approvisionnement » ou « logistique contractuelle », nous avons identifié les principaux moteurs de création de valeur suivants :

- Notre bon positionnement auprès de clients de premier ordre qui ont besoin de solutions sur mesure, et notre aptitude à croître avec eux, qui leur donnent de bonnes raisons de nous confier leurs besoins ;
- Nos capacités de premier plan pour la gestion du commerce en ligne et de la logistique inverse, dont la plus grande plateforme de traitement externalisé des commandes en ligne en Europe ainsi que de vastes capacités de traitement des commandes en ligne, de logistique tous canaux et de gestion des retours en Amérique du Nord ;
- Notre forte différenciation grâce à la technologie, dont notre plateforme exclusive de gestion d'entreposage qui intègre la robotique et d'autres systèmes d'automatisation avancée pour faciliter l'agilité, la visibilité, la vitesse, la précision et le contrôle ;
- Notre réseau XPO Direct™, une solution innovante 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 relations avec les leaders de leurs secteurs ; et
- Des leviers significatifs de croissance des bénéfices et un flux de trésorerie disponible substantiel, en bonne voie pour réaliser une extension de la marge.

Nos clients en logistique opèrent principalement dans des secteurs qui se prêtent bien à l'externalisation, comme le commerce en ligne et le commerce de détail, l'alimentation et les 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 approfondie et dont nous comprenons les exigences spécifiques, comme un traitement spécial, une tenue des stocks complexes, des livraisons dans les temps garantis et une gestion des pics d'activité.

Le secteur du commerce en ligne, en particulier, poursuit sa forte croissance séculaire. 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. De nombreux détaillants, commerçants en ligne et fabricants qui proposent de la livraison directe au consommateur rencontrent des difficultés pour traiter des volumes importants en interne sans compromettre le service. Les solutions que nous fournissons permettent à nos clients de se concentrer sur leurs compétences et de croître en toute confiance.

Nombre de nos installations de commerce en ligne gèrent aussi le retour des marchandises, également appelé logistique inverse. Il s'agit de l'un des services les plus appréciés de nos clients à travers plusieurs secteurs verticaux. 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 produits qu'ils achètent en ligne à une phase de test.

Selon le type de marchandise retourné, nos services peuvent 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 processus de logistique sont dans l'ensemble 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.

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. Nous accélérons notre déploiement de l'automatisation, ce qui entraîne une augmentation substantielle de la cadence de production. En 2020, nous avons expédié cinq fois plus de produits unitaires à l'aide de robots d'entrepôt avancés qu'en 2019.

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 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.

Environ 15 à 35 % des biens de consommation achetés en ligne sont retournés, selon la catégorie de produit. Cela crée des pics d'activité dans les retours à certains moments 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'entreposage 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 des effectifs XPO Smart™ sont intégrés à notre écosystème d'entrepôts et déployés dans le cloud. Pour s'adapter aux fluctuations des volumes de la logistique, nos responsables de site peuvent ajuster rapidement les niveaux de main-d'œuvre et améliorer la productivité en temps réel.

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. 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.

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. Il offre à nos clients un moyen stratégique de répondre aux attentes des consommateurs, qui demandent une réduction des délais de traitement des commandes et une plus grande agilité du service. En outre, nos clients profitent de notre technologie pour gérer la distribution et de nos analyses pour prévoir la demande.

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.

Charge partielle (LTL)

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, premier prestataire en France et en Espagne, et troisième prestataire au Royaume-Uni ;
- D'importantes 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 ;
- Les bases favorables du secteur, notamment une dynamique de tarification rationnelle en Amérique du Nord et le début d'un rétablissement de la demande industrielle ; et
- Plus de 30 ans d'expérience et des relations étroites avec les clients et partenaires de nos réseaux national, transfrontalier et international.

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.

Dans les quatre ans suivant l'acquisition de l'activité de charge partielle en Amérique du Nord, réalisée en 2015, nous avons doublé son EBITDA et considérablement développé son fonctionnement. Au premier trimestre 2021, notre coefficient d'exploitation s'élevait à 84,9 % et notre coefficient d'exploitation ajusté à 82,6 %. Sans les gains réalisés sur les ventes de biens immobiliers, le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle s'est amélioré de 220 points de base par rapport à l'année précédente pour atteindre 84,3 %. Nous devrions générer un EBITDA ajusté de l'activité de charge partielle d'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 avons livré environ

12,4 millions d'envois en 2020. 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 ce service 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 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, où nous sommes l'un des premiers prestataires de services de charge partielle sur des marchés clés, nous utilisons 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 disposons d'environ 100 sites de charge partielle qui servent des pays à travers toute l'Europe et nous livrons chaque jour plus de 61 000 palettes.

Courtage de camion

Notre activité de courtage de camion a une capacité de longue date à surpasser le marché ; de 2013 à 2019, aux États-Unis, notre TCAM des recettes, qui s'élevait à 22 %, représentait plus du triple du TCAM des recettes du secteur du courtage, qui était de 7 %. Notre croissance est propulsée à la fois par notre envergure et notre technologie, et par les vents porteurs du secteur :

- Nous offrons à nos clients une capacité critique à grande échelle en tant que deuxième prestataire mondial de courtage, troisième courtier en Amérique du Nord, et l'une des trois premières entreprises de transport au Royaume-Uni, en France, en Espagne, au Portugal et au Maroc ;
- Des tendances séculaires clés créent des opportunités de croissance pour nous, y compris la demande croissante d'une capacité de charge complète dans les secteurs du commerce en ligne et du commerce de détail tous canaux. Autre tendance notable, les expéditeurs ont de plus en plus recours à l'externalisation aux courtiers, en particulier ceux qui disposent de capacités numériques comme XPO ;
- Nous avons l'occasion 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
- Nos relations de longue date avec nos clients de premier ordre constituent une occasion d'augmenter la part de portefeuille et de tirer parti de notre réputation dans des secteurs verticaux clés.

Notre activité de courtage de camion dispose d'un modèle agile et sans actifs avec une structure de main-d'œuvre variable qui génère un retour sur investissement substantiel. Nous pouvons réduire nos coûts lorsque la demande est faible et moduler nos ressources pour trouver des camions lorsque la demande reprend. En essence, nous confions le fret des expéditeurs à des transporteurs qualifiés, principalement des entreprises de transport par camion. Ce service est facturé aux expéditeurs au comptant ou sur une base contractuelle. Les clients nous proposent chaque jour des chargements par échange de données informatisé, par courrier électronique ou par téléphone, ainsi que par le biais de nos API et de notre plateforme XPO Connect™.

Au 31 mars 2021, notre réseau de courtage mondial comprenait environ 81 000 transporteurs indépendants, nous donnant accès à plus d'un million de camions. Cette capacité considérable de charge complète est un facteur de différenciation très important pour nous, de même que les dirigeants expérimentés de notre activité courtage et notre technologie qui est la meilleure du secteur.

XPO Connect™ est devenue l'une des technologies à l'adoption la plus rapide du secteur du courtage. À chaque nouveau client, transporteur ou transaction qui passe par la plateforme, la valeur de celle-ci connaît une croissance exponentielle. Surtout, elle améliore en continu notre service de courtage grâce à l'automatisation, ce qui nous permet de gérer la croissance du volume sans éroder la marge.

Notre segment transport comprend également un service de logistique capillaire léger en actifs pour la livraison à domicile de marchandises lourdes, un autre secteur qui bénéficie de l'extension 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.

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. Si l'année passée était éprouvante par moments, elle a aussi fait ressortir le meilleur de l'équipe XPO ; nos talents ont fait preuve d'un professionnalisme irréprochable en continuant à faire circuler les biens de nos clients sur les chaînes d'approvisionnement pendant la pandémie. Ils savent que XPO s'engage à 100 % pour leur sécurité.

Notre culture repose également sur le respect, l'esprit d'entreprise, l'innovation et l'inclusion. 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 la santé émotionnelle au travail, à l'aide de directives déontologiques qui définissent clairement des comportements interdits (harcèlement, malhonnêteté, discrimination, violence sur le lieu de travail, intimidation, conflits d'intérêts, 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 demeure 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.

Un certain nombre de nos entrepôts de logistique 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 plus de 250 camions roulant au gaz naturel qui opèrent en France, au Royaume-Uni, en Espagne et au Portugal, dont 80 tracteurs roulant au gaz naturel liquéfié (GNL) que nous avons achetés en 2020. 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 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 premier trimestre 2021¹

Au premier trimestre, nous avons enregistré les recettes les plus élevées de l'histoire de notre société, tous trimestres confondus, dépassant ainsi sensiblement un environnement macro qui se rétablit plus vite que prévu. Nos recettes nettes et notre EBITDA ajusté représentaient des records pour un premier trimestre.

Notre activité de courtage de camion continue à surpasser le marché, grâce à la croissance de notre plateforme numérique XPO Connect™. Notre activité de charge partielle a une forte dynamique ; la demande du secteur reprend et notre technologie continue à stimuler l'amélioration de la marge. En logistique, nos recettes du premier trimestre de 1,82 milliard de dollars, qui représentaient un record, étaient propulsée par les « trois grands » vents porteurs de la logistique : le commerce en ligne, l'externalisation et l'automatisation des entrepôts.

Les principales données financières du trimestre sont les suivantes :

- Recettes de 4,77 milliards de dollars
- Revenu d'exploitation de 202 millions de dollars
- Résultat net de 115 millions de dollars²
- Bénéfice par action dilué de 1,02 dollar
- Recettes nettes ajustées de 164 millions de dollars²
- Bénéfice par action dilué ajusté de 1,46 dollar
- EBITDA ajusté de 443 millions de dollars
- Flux de trésorerie des opérations de 173 millions de dollars
- Flux de trésorerie disponible de 69 millions de dollars

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

² Recettes nettes attribuables aux actionnaires ordinaires

Revoit à la hausse les orientations pour 2022

L'entreprise a publié de nouveaux objectifs pour l'année complète 2021 le 3 mai 2021 :

- EBITDA ajusté de 1,825 à 1,875 milliard de dollars, par rapport à l'orientation précédente de 1,725 à 1,8 milliard de dollars. La nouvelle plage de l'EBITDA ajusté reflète une augmentation de l'EBITDA ajusté de 31 % à 35 % en glissement annuel par rapport à 2020, qui comprend :
 - une croissance de 28 % à 32 % de l'EBITDA ajusté du segment logistique ; et
 - une croissance de 30 % à 34 % de l'EBITDA ajusté du segment transport.
- Dépréciation et amortissement de 625 à 645 millions de dollars, hors dépenses d'amortissement liées aux acquisitions de 145 millions de dollars ;
- Intérêts décaissés de 270 à 280 millions de dollars ;
- Taux d'imposition réel de 24 % à 26 % ; et
- BPA dilué ajusté de 5,90 à 6,50 dollars, en augmentation par rapport à la plage précédente de 5,10 à 5,85 dollars.

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

- Dépenses brutes en capital de 650 à 700 millions de dollars, en augmentation par rapport à la plage précédente de 625 à 675 millions de dollars ;
- Dépenses nettes en capital de 500 à 550 millions de dollars, en augmentation par rapport à la plage précédente de 475 à 525 millions de dollars ; et
- Flux de trésorerie disponible de 650 à 725 millions de dollars, en augmentation par rapport à la plage précédente de 600 à 700 millions de dollars.

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.

État des liquidités

Au 31 mars 2021, nous avons accès à environ 1,7 milliard de dollars de liquidités totales, dont 629 millions de dollars de liquidités et équivalents et une capacité d'emprunt disponible de 1,1 million de dollars. L'entreprise n'a pas de dette notable à échéance antérieure à mi-2023.

En janvier 2021, nous avons remboursé 1,2 milliard de dollars de billets de premier rang de 6,5 % 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.

Une forte dynamique à l'avenir

Nous continuons d'appliquer notre stratégie de croissance en gérant l'entreprise de façon efficace, 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. Ce sera la 41^e année consécutive que nous nous associons au Tour, et nous sommes très fiers de soutenir notre client sur la scène mondiale. Nous avons récemment été désignés partenaire de logistique officiel des prestigieux triatlons Ironman en Europe ; dans le cadre d'un contrat pluriannuel, nous commencerons par apporter notre soutien à plus de 20 compétitions cette année.

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. Gartner nous a désignés comme un leader dans le Magic Quadrant parmi les prestataires d'assistance logistique tierce (3PL) pendant quatre années consécutives. En Italie, nous avons été désignés comme l'entreprise de logistique de l'année pour notre innovation, trois fois. *Logistics Manager* nous a nommés prestataire d'assistance logistique tierce (3PL) de l'année, tandis que les Pays-Bas et la France nous ont tous deux classés parmi les trois premiers prestataires d'assistance logistique tierce (3PL) de leur pays respectif. *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.

En février, *Fortune* nous a nommés parmi les entreprises les plus admirées au monde pour la quatrième année consécutive. Et en avril, *Forbes* nous a de nouveau nommés parmi les meilleures entreprises pour les travailleurs en Espagne. Le Financial Times nous a désignés comme un leader européen de la diversité, et en 2020, nous avons été désignés comme une entreprise Winning « W » par 2020 Women on Boards pour la diversité de genres de notre conseil d'administration. *Newsweek* nous a classés dans le top 100 des entreprises les plus responsables aux États-Unis, et Statista nous a désignés comme l'une des entreprises les plus socialement responsables en France. Au Royaume-Uni, XPO a été élu parmi les trois meilleures sociétés dans lesquelles travailler de Glassdoor. Nous remercions nos employés pour avoir créé la culture qui a mené à ces reconnaissances.

À présent, nous sommes poussés par les vents porteurs les plus importants du secteur pour 2021. Sur la base d'un premier trimestre qui a fortement dépassé nos attentes et du sentiment positif que nous témoignent nos clients, nous avons augmenté notre orientation pour 2021 en ce qui concerne l'EBITDA ajusté. Cette orientation est désormais de 1,825 à 1,875 milliard de dollars, ce qui représente une croissance de l'EBITDA de 31 % à 35 % par rapport à l'année précédente.

À court terme, nous continuerons à bâtir l'équipe de direction de GXO, pour laquelle nous avons désigné huit dirigeants de classe internationale à ce jour. Le projet de scission avance très bien dans l'ensemble ; nous avons notamment déposé notre Formulaire 10 initial confidentiel en mars.

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 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 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 comprennent : le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement ajusté (« EBITDA ajusté ») et la marge d'EBITDA ajusté pour les périodes de trois mois clôturées les 31 mars 2021 et 2020 sur une base consolidée ; l'EBITDA ajusté et l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète pour les périodes de douze mois clôturées les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 ; le flux de trésorerie disponible pour les périodes de trois mois clôturées les 31 mars 2021 et 2020 et les périodes de douze mois clôturées 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 périodes de trois mois clôturées les 31 mars 2021 et 2020 ; l'EBITDA ajusté, le revenu d'exploitation ajusté et le coefficient d'exploitation ajusté de notre activité de charge partielle en Amérique du Nord pour les périodes de trois mois clôturées les 31 mars 2021 et 2020 et les périodes de douze mois clôturées les 31 décembre 2020, 2019, 2018, 2017, 2016 et 2015 ; et la dette nette et le levier net au 31 mars 2021.

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, ou être indépendantes, XPO et les performances d'exploitation de son cœur de métier, 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 des coûts 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-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 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. Nous estimons que l'EBITDA ajusté, la marge d'EBITDA ajusté et l'EBITDA ajusté sans l'activité de charge complète facilitent la comparabilité d'une période à l'autre en supprimant l'impact de notre structure de capital (intérêts et frais de financement), de notre base d'actifs (dépréciation et amortissement), des impacts fiscaux et d'autres ajustements figurant dans les tableaux en annexe qui, selon la direction, ne reflètent pas 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, y compris l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions. 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. 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 bénéficiaires de notre entreprise, nos objectifs financiers pour l'année complète 2021 relatifs à l'EBITDA ajusté, aux dépréciations et amortissements (hors dépenses d'amortissement liées aux acquisitions), 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.