

[www.michelin.com](http://www.michelin.com)



**MICHELIN**

UNE MEILLEURE FAÇON D'AVANCER

# ***DESTINATION MOBILITÉ DURABLE***

*L'Essentiel 2017*





**En 2017, la croissance des ventes en volume atteint 2,6 %. Toutes les activités y contribuent, à commencer par les pneus à la marque MICHELIN en 18" et plus (+19 % sur un marché en hausse de 13 %), et les activités de spécialités, dont les ventes en volume augmentent de 16 %. Comment expliquez-vous ces résultats historiques ?**

**J.D.S /** Ils soulignent d'abord notre capacité à mieux satisfaire la demande de nos clients. Merci à toutes les équipes pour cet accomplissement.

L'autre force du Groupe, c'est d'être présent sur tous ses marchés. Cela nous permet de capter la croissance là où elle se trouve. Dans toutes nos activités, nous avons réalisé des lancements bien accueillis : MICHELIN CrossClimate<sup>+</sup>, MICHELIN Pilot Sport 4S et MICHELIN Defender, pour les pneus Tourisme. MICHELIN X MULTI, MICHELIN X-GUARD et les gammes BFGoodrich pour les pneus Poids Lourd. Et les pneus MICHELIN XDR3 pour l'activité minière. Nous avons également développé des solutions très appréciées – en particulier les offres Michelin Solutions ou Tire Care. Nous bénéficions de la confiance de nos clients, de l'enrichissement de notre offre, d'une agilité industrielle accrue et d'une empreinte mondiale, avec un accès élargi au marché. Accès que nous renforçons chaque fois que l'opportunité s'en présente.

D'autre part, l'innovation technologique est un accélérateur de croissance. C'est le meilleur bouclier pour défendre des marges menacées par la hausse du coût des matières premières. Les clients acceptent les hausses de prix, dès lors que nos pneumatiques et solutions leur assurent des gains supérieurs. L'innovation technologique nous donne les moyens de relever ces défis.

Enfin, le Groupe a poursuivi ses acquisitions stratégiques, notamment dans le domaine des services avec l'achat de NexTraq, dans celui des expériences avec le partenariat avec Robert Parker Wine Advocate, et dans celui des matériaux avec l'acquisition de Lehigh Technologies.

“ Un processus de sélection exigeant a été engagé depuis plusieurs mois : la gouvernance de Michelin a choisi Florent Menegaux à l'unanimité. ”

**En mai 2018, vous organisez à Montréal la 2<sup>e</sup> édition de Movin'On, le sommet mondial de la mobilité durable. Quel en est le thème ?**

**J.D.S /** L'industrie du transport est un important émetteur de CO<sub>2</sub>. La vétusté grandissante de certaines infrastructures, l'étalement urbain et la congestion routière qui en découlent sont autant de défis dans un monde toujours plus urbanisé. Comment donner vie à une mobilité mondiale, intelligente, durable et multimodale est le thème retenu pour 2018. Plus de 4 000 leaders venus du monde académique, politique, des affaires, des villes et des start-up chercheront ensemble des solutions concrètes pour donner vie à un transport durable et passer de l'ambition à l'action.

**Vous venez d'annoncer la préparation de votre succession, alors que votre mandat court jusqu'en 2019. N'est-ce pas trop tôt ?**

**J.D.S /** Il est de mon devoir de préparer l'avenir de façon calme et sereine avec la gouvernance de Michelin. Un an de transition n'est pas trop long pour un passage de témoin harmonieux. J'en ai moi-même bénéficié auprès de Michel Rollier. Je sais combien c'est utile et important. Un processus de sélection exigeant et approfondi a été engagé depuis plusieurs mois : la gouvernance de Michelin a choisi à l'unanimité Florent Menegaux. Il a toutes les qualités nécessaires pour prendre ma suite. Florent travaille dans le Groupe depuis plus de vingt ans. Il a occupé des postes très différents, dans plusieurs zones géographiques et dans plusieurs activités. Il connaît parfaitement Michelin. Depuis qu'il a été nommé Directeur Général Exécutif en 2016, nous travaillons ensemble étroitement et j'ai pu apprécier sa vision stratégique, comme ses qualités humaines. La nomination de Florent Menegaux en tant que Gérant commandité sera proposée à la prochaine Assemblée générale, ainsi que celle d'Yves Chapot en qualité de Gérant non commandité, appelé à le seconder. Bien entendu, je reste le patron du Groupe, fonction que j'assumerai pleinement jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale de 2019.

# LE COMITÉ EXÉCUTIF GROUPE

AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2018



La Direction du Groupe est assurée par Jean-Dominique Senard, Président, Gérant Associé commandité. Il est assisté par le Comité Exécutif du Groupe, composé de 12 membres.



**1. JEAN-DOMINIQUE SENARD**  
Président, Gérant Associé commandité

**2. SONIA ARTINIAN-FREDOU**  
Directeur, Lignes Business Services et Expériences de Mobilité et Nouvelles Activités

**3. LAURENT BOURRUT**  
Directeur, Lignes Business Transports Longue Distance et Urbain et Régions d'Europe

**4. YVES CHAPOT**  
Directeur, Lignes Business Automobile et Régions Asie, Afrique, Inde et Moyen-Orient

**5. FRANÇOIS CORBIN**  
Directeur, Développement et Progrès

**6. CLAIRE DORLAND CLAUZEL**  
Directeur, Marques et Relations Extérieures

**7. TERRY K. GETTYS**  
Directeur, Recherche & Développement

**8. JEAN-CHRISTOPHE GUÉRIN**  
Directeur, Manufacturing

**9. JEAN-MICHEL GUILLON**  
Directeur Général Exécutif du Groupe et Directeur du Personnel

**10. MARC HENRY**  
Directeur Financier

**11. SERGE LAFON**  
Directeur, Lignes Business Mines, Hors Route, 2 Roues, Avion et Régions Amériques

**12. FLORENT MENEGAUX**  
Directeur Général Exécutif du Groupe et Directeur des Opérations

**13. FLORENCE VINCENT**  
Directeur, Audit, Qualité, Contrôle Interne et Gestion des Risques

## LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est chargé en particulier du contrôle permanent de la gestion de la Société et apprécie la qualité de celle-ci au bénéfice des actionnaires auxquels il rend compte annuellement.



**1. MICHEL ROLLIER**  
Président du Conseil de Surveillance  
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations  
Membre non indépendant (non exécutif)

**2. OLIVIER BAZIL**  
Président du Comité d'Audit  
Membre indépendant

**3. PAT COX**  
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations  
Membre non indépendant (non exécutif)

**4. BARBARA DALIBARD**  
Président du Comité des Rémunérations et des Nominations  
Membre référent du Conseil de Surveillance  
Membre indépendant

**5. JEAN-PIERRE DUPRIEU**  
Membre du Comité d'Audit  
Membre indépendant

**6. ARUNA JAYANTHI**  
Membre indépendant

**7. ANNE-SOPHIE DE LA BIGNE**  
Membre du Comité d'Audit  
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations  
Membre indépendant

**8. MONIQUE F. LEROUX**  
Membre du Comité d'Audit  
Membre indépendant

**9. CYRILLE POUGHON**  
Membre non indépendant (non exécutif)

# NOTRE MODÈLE DE CROISSANCE DURABLE



**LA RAISON D'ÊTRE DE MICHELIN**  
OFFRIR À CHACUN UNE MEILLEURE FAÇON D'AVANCER

**STRATÉGIE DE CROISSANCE DURABLE :**  
ENRICHIR LA MOBILITÉ DE NOS CLIENTS, DURABLEMENT

**1. LES  
PNEUMATIQUES  
LES PLUS ADAPTÉS  
AUX BESOINS DE  
NOS CLIENTS**

**2. LES SERVICES  
ET SOLUTIONS  
DÉVELOPPÉS  
AUTOUR DU PNEU**

**3. LES ACTIVITÉS  
QUI FONT VIVRE  
À NOS CLIENTS  
DES MOMENTS  
UNIQUES  
DE MOBILITÉ**

**4. NOTRE SAVOIR-  
FAIRE MATÉRIAUX  
DE HAUTE  
TECHNOLOGIE**

## **NOS 6 AMBITIONS**

- LA SATISFACTION DE NOS CLIENTS
- LE BIEN-ÊTRE DES PERSONNES  
ET LE DÉVELOPPEMENT DES TALENTS
- LA SOLIDITÉ DE NOTRE  
PERFORMANCE FINANCIÈRE
- LA PERFORMANCE DE NOS PRODUITS
- L'INTÉGRITÉ DE NOS MODES  
DE PRODUCTION
- L'ESSOR DES COMMUNAUTÉS  
ET DES TERRITOIRES

## **LE CLIENT AU CŒUR DE NOTRE NOUVELLE ORGANISATION**

**14 Lignes Business** mondiales orientées vers les besoins des clients, chargées d'élaborer les offres pour satisfaire des catégories de clients homogènes.

**10 Régions** au plus près des marchés, responsables du développement des ventes et de la gestion de la relation avec les clients.

**8 Directions Opérationnelles** apportent leurs expertises et leur soutien aux Régions et Lignes Business

**1 Corporate Groupe** resserré avec des directions focalisées sur leurs missions stratégiques

# LES COLLABORATEURS PILIERS DE LA PERFORMANCE

# AVANCER ENSEMBLE



**114 070 EMPLOYÉS, 170 NATIONALITÉS**  
**NOS DIFFÉRENCES : UNE RICHESSE**

La performance du Groupe et l'épanouissement professionnel de ses collaborateurs sont liés. Nous donnons à chacun les moyens de se développer en offrant des conditions de travail de qualité et des opportunités de carrière riches et variées à tous les niveaux de qualification. 76 % des managers sont issus de la promotion et de la mobilité internes. 74 % des équipes de direction des zones de croissance en sont issues et nous visons 80 % en 2020.

Un nouvel embauché sur trois est une femme, hors opérateurs en usine. Nos métiers industriels se féminisent aussi grâce à l'amélioration ergonomique des postes. Nous comptons plus de 25 % de femmes dans le management et la maîtrise, et voulons atteindre 30 % en 2020.

**Notre ambition : donner à nos collaborateurs le premier rôle dans la gestion de leur carrière.** En 2018, le nouvel espace InTouch y contribuera. Mesurer ses compétences, choisir ses formations, consulter les offres d'emploi internes, émettre des souhaits de mobilité... Toutes ces fonctions seront accessibles à tous à tout moment sur tous les écrans via une seule et même appli.

**80 %**  
taux d'engagement des  
collaborateurs du Groupe  
Enquête annuelle 2017

**59 000**  
idées de progrès  
proposées en 2017

L'étude « Avancer ensemble : votre avis pour agir » mesure chaque année depuis 2013 le ressenti et l'engagement de tous les employés. L'édition 2017 a été conduite en 25 langues dans 55 pays : 91 % des salariés y ont participé.

Les résultats sont partagés par les managers et leurs équipes qui décident ensemble des améliorations à apporter. La périodicité de la consultation incite à agir rapidement pour les concrétiser. Notre objectif : un taux d'engagement de 85 % en 2020.

**Chez Michelin, proposer ses idées de progrès est une passion partagée.** Conditions de travail, sécurité, qualité, service au client, compétitivité, préservation de l'environnement... chacun peut proposer des solutions d'amélioration. Il suffit de déposer son idée sur la plateforme en ligne Innovago.

**En 2017, la démarche a fêté ses 90 ans avec, en point d'orgue, les Trophées Idées de Progrès, en présence de 250 personnes, du Comité exécutif et du Président.** Plus de 59 000 idées ont été déposées et 27 275 mises en œuvre en 2017. Notre objectif : 100 000 idées de progrès en 2020.

# FOCUS RESPONSABILISATION



Notre démarche de responsabilisation est un formidable levier de progrès. Déployée dans l'ensemble du Groupe, elle développe l'autonomie des équipes tout en faisant appel à l'intelligence collective au bénéfice des clients.

Les décisions sont prises par les équipes au plus près de l'action et les problèmes sont traités là où ils apparaissent. Les managers et les fonctions supports se mettent au service des équipes. Les bénéfices ? Plus d'innovation, d'agilité, de motivation, de bien-être au travail, un nouvel état d'esprit dans les relations et le dialogue social. Adaptation des espaces de travail, nouvelles façons de travailler, digitalisation : le programme **We@Work** accompagne les équipes engagées dans la démarche. La formation **OSER** permet d'aller plus loin par une meilleure connaissance de soi, le développement de l'aptitude à travailler en équipe et à communiquer avec les autres. Elle est disponible en ligne pour toutes les entités qui souhaitent accélérer dans cette voie.

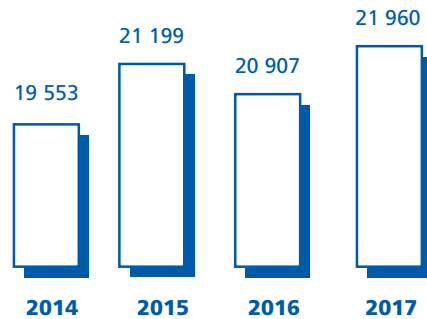
*« Notre démarche de responsabilisation libère la créativité, la capacité d'initiative et l'esprit d'entreprise. »*



## FINANCIERS

### VENTES NETTES

en millions d'euros

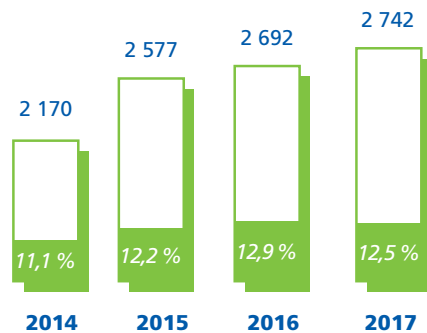


### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL<sup>1</sup>

en millions d'euros

### MARGE OPÉRATIONNELLE<sup>1</sup>

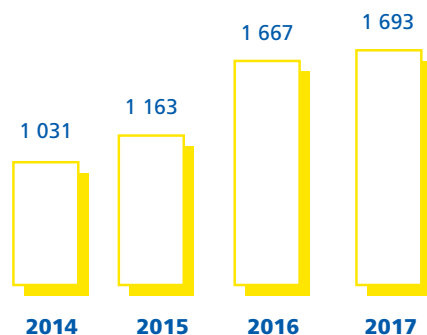
en % des ventes nettes



1. Sur activités courantes.

### RÉSULTAT NET

en millions d'euros

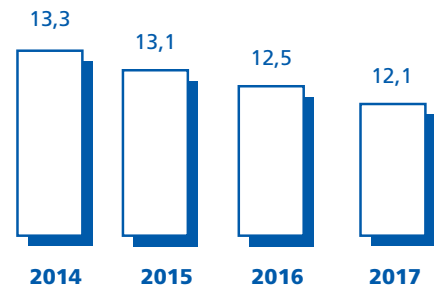


## ENVIRONNEMENTAUX

### CONSOMMATION D'ÉNERGIE

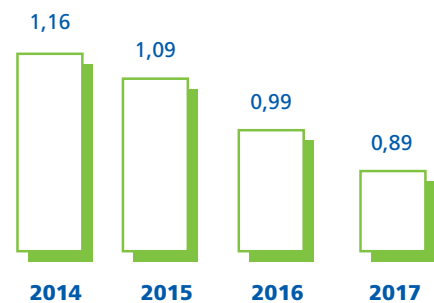
en gigajoules par tonne de produits finis

1 Gj = 277,5 kWh



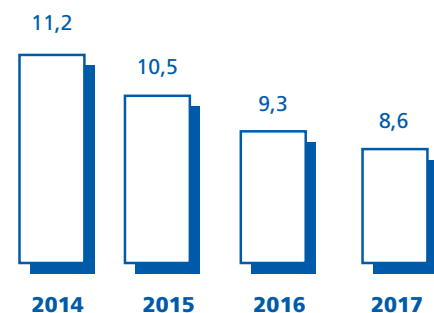
### ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>

en tonnes par tonne de produits finis



### CONSOMMATION D'EAU

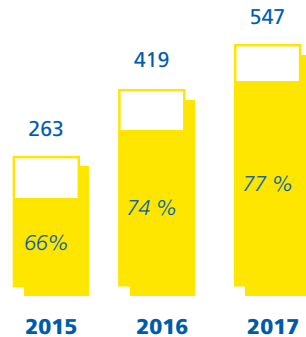
en m<sup>3</sup> par tonne de produits finis



## SOCIÉTAUX

### ÉVALUATION RSE DES PRINCIPAUX FOURNISSEURS

confirmés selon les standards Michelin, en %



### JOURNÉES DE TRAVAIL CONSACRÉES AUX COMMUNAUTÉS LOCALES ET RÉMUNÉRÉES PAR LE GROUPE

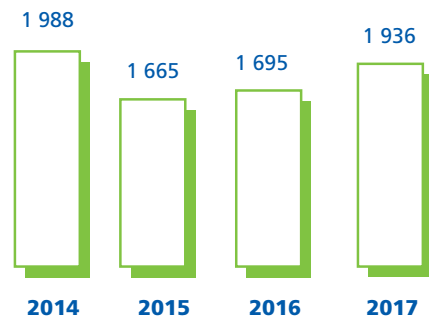
**23 942** en 2014

**31 612** en 2016

**27 733** en 2015

**33 800** en 2017,  
(25 700 sur le seul temps de travail)

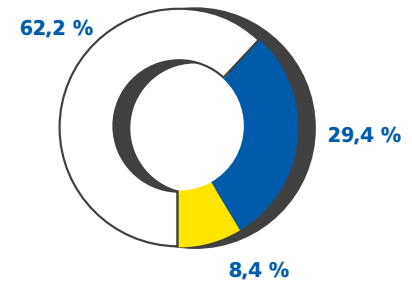
### CRÉATION D'EMPLOIS LOCAUX AIDÉS PAR MICHELIN DÉVELOPPEMENT<sup>1</sup>



1. Actif dans les bassins d'emplois du Groupe, Michelin Développement a contribué à la création de plus de 34 500 emplois depuis 1990 en France, en Espagne, en Italie, au Royaume-Uni, au Canada et aux États-Unis.

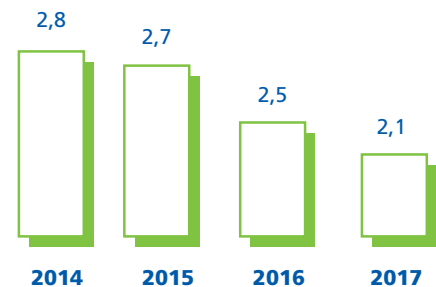
## SOCIAUX

### 114 070 PERSONNES EMPLOYÉES



Opérateurs      Management  
Employés, techniciens, maîtrise

### SÉCURITÉ AU TRAVAIL TCIR<sup>1</sup>



1. Total Case Incident Rate : nombre d'accidents pour 200 000 heures travaillées.

**85 %**  
des effectifs formés en 2017

**76 %**  
de managers issus  
de la mobilité interne



# NOS PERFORMANCES PAR ACTIVITÉ



## TOURISME CAMIONNETTE & DISTRIBUTION ASSOCIÉE

**N° 1** MONDIAL  
DES PNEUS  
ÉCONOMES  
EN ÉNERGIE

**31** SITES

**16** PAYS

**VENTES 2017** (en volumes)

**27 %** première monte      **68 %** marchés matures  
**73 %** remplacement      **32 %** marchés de croissance

M€	2017	2016	2017 / 2016
Ventes nettes	12 479	12 105	+3,1 %
Résultat opérationnel <sup>1</sup>	1 552	1 585	-2,1 %
Marge opérationnelle <sup>1</sup>	12,4 %	13,1 %	-0,7 pt

### ÉVOLUTION DU MARCHÉ MONDIAL

par rapport à 2016

	PREMIÈRE MONTE	REPLACEMENT
Europe, Russie, CEI	+2 %	+4 %
Amérique du Nord	-4 %	+0 %
Amérique du Sud	+20 %	+9 %
Asie hors Inde	+2 %	+4 %
Afrique, Inde, Moyen-Orient	+7 %	+2 %
<b>Total</b>	<b>+2 %</b>	<b>+3 %</b>

### CONTRIBUTION 2017

**57 %**  
des ventes consolidées

**57 %**  
du résultat opérationnel<sup>1</sup>

1. Sur activités courantes.

## POIDS LOURDS & DISTRIBUTION ASSOCIÉE

**N° 1** MONDIAL DES PNEUS  
RADIOUX ÉCONOMES  
EN ÉNERGIE

**22** SITES

**15** PAYS

**VENTES 2017** (en volumes)

**28 %** première monte      **63 %** marchés matures  
**72 %** remplacement      **37 %** marchés de croissance

M€	2017	2016	2017 / 2016
Ventes nettes	6 123	5 966	+2,6 %
Résultat opérationnel <sup>1</sup>	497	580	-14,3 %
Marge opérationnelle <sup>1</sup>	8,1 %	9,7 %	-1,6 pt

### ÉVOLUTION DU MARCHÉ MONDIAL

par rapport à 2016

	PREMIÈRE MONTE	REPLACEMENT
Europe, Russie, CEI	+8 %	+4 %
Amérique du Nord	+10 %	+4 %
Amérique du Sud	+18 %	+8 %
Asie hors Inde	+26 %	+0 %
Afrique, Inde, Moyen-Orient	-3 %	-2 %
<b>Total</b>	<b>+17 %</b>	<b>+1 %</b>

### CONTRIBUTION 2017

**28 %**  
des ventes consolidées

**18 %**  
du résultat opérationnel<sup>1</sup>

1. Sur activités courantes.

# NOS PERFORMANCES PAR ACTIVITÉ



## ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS

**16** SITES **7** PAYS

**N° 1** MONDIAL  
DES PNEUS RADIAUX  
GÉNIE CIVIL, AGRICOLE,  
AVION

**N° 1** EUROPÉEN  
DES PNEUS POUR  
MOTOS ET SCOOTERS

### VENTES 2017 (en volumes)

**48 %** marchés matures      **52 %** marchés de croissance

M€	2017	2016	2017 / 2016
Ventes nettes	3 358	2 836	+18,4 %
Résultat opérationnel <sup>1</sup>	693	527	+31,5 %
Marge opérationnelle <sup>1</sup>	20,6 %	18,6 %	+2,0 pt

1. Sur activités courantes.

**N° 1**  
EUROPÉEN  
DES CARTES, GUIDES,  
SERVICES NUMÉRIQUES  
D'AIDE AUX  
DÉPLACEMENTS  
ET RÉSERVATIONS  
DE RESTAURANT

PLUS DE  
**16,5 MILLIONS**  
DE PRODUITS SOUS  
LICENCE MICHELIN  
LIFESTYLE  
VENDUS EN 2017

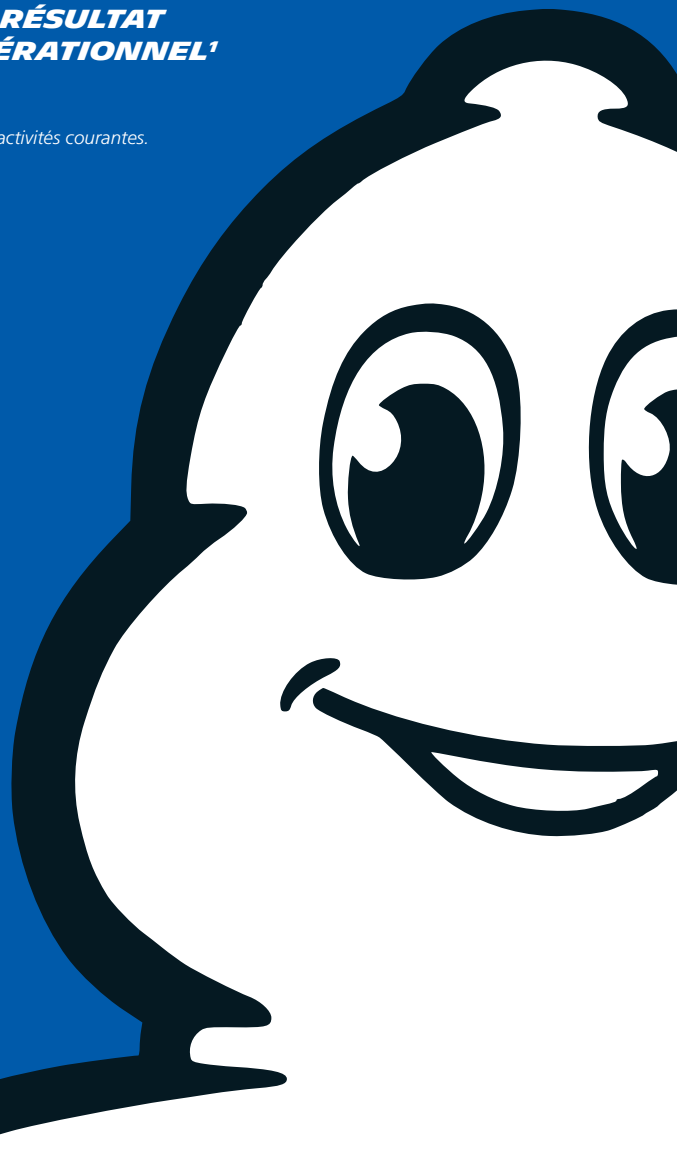
## MICHELIN TRAVEL PARTNER MICHELIN LIFESTYLE

### CONTRIBUTION 2017

**15 %**  
DES VENTES  
CONSOLIDÉES

**25 %**  
DU RÉSULTAT  
OPÉRATIONNEL<sup>1</sup>

1. Sur activités courantes.



## PRIX, RÉCOMPENSES ET DISTINCTIONS

**UNE MARQUE  
PUISSANTE  
DANS LE MONDE**

**7,930 MDS\$**

C'est la valeur de la marque  
MICHELIN en 2018 (+30,2 %)

Brand Finance Global 500

### REPUTATION INSTITUTE MONDE

13<sup>e</sup> dans le classement mondial  
4<sup>e</sup> dans la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique)  
2017 Global RepTrak® 100 (02/17)

### DES PNEUS INNOVANTS ET DE QUALITÉ

Pneu MICHELIN Evobib :  
Médaille d'or  
SIMA Innovation Awards 2017

Pneu MICHELIN CrossClimate+ :  
Élu produit de l'année 2018 dans le monde  
Nielsen Institute 2018

### DES CLIENTS TRÈS SATISFAITS

Depuis 1989, MICHELIN a reçu 84 des 104 prix  
décernés par J.D. Power, soit 81 % des récompenses !  
ÉTATS-UNIS  
J.D. Power, tire satisfaction

### UN ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL RÉCOMPENSÉ

Trophée de la « Meilleure Amélioration RSE  
des fournisseurs »  
Conférence Internationale Sustain, EcoVadis (05/17)

Sustainability Award, Silver Class  
RobecoSAM Corporate Sustainability Assessment (2017)

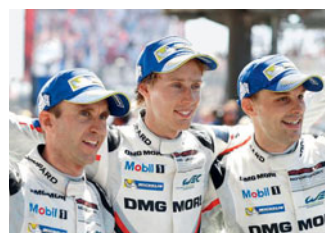
Label Relations Fournisseur Responsable  
Seul groupe français à être labellisé  
sur le périmètre Monde  
Le Médiateur des Entreprises et Conseil National des Achats (02/17)

## PALMARÈS 2017, PRINCIPAUX RÉSULTATS



### RALLYE DAKAR 2017

Un podium 100 % KTM Michelin.



### 24 HEURES DU MANS 2017

20<sup>e</sup> victoire consécutive  
pour Michelin.



### FIA FORMULA E 2016/2017

Deux nouveaux titres Formula E  
pilotes et teams 2016/2017  
à Montréal.



### FIA WORLD RALLY CHAMPIONSHIP (WRC) 2017

52 titres en Championnat  
du monde des Rallyes depuis  
1973 pour Michelin.



### CHAMPIONNAT DU MONDE DE TRIAL 2017

Michelin présent au côté  
de Toni Bou pour le titre de  
Champion du monde de Trial.

# OFFRIR A CHACUN UNE MEILLEURE FAÇON D'AVANCER

Parce que nous croyons que la mobilité est un fondement du développement humain, nous innovons avec passion pour la rendre toujours plus sûre, plus efficace, plus respectueuse de l'environnement.

La qualité sans compromis est notre engagement et notre priorité au service de nos clients. Parce que nous croyons au développement personnel de chacun d'entre nous, nous voulons donner à tous les moyens d'exprimer le meilleur d'eux-mêmes et nous voulons faire une richesse de nos différences. Fiers de nos valeurs de respect des clients, des personnes, des actionnaires, de l'environnement et des faits, nous vivons ensemble l'aventure d'une meilleure mobilité pour tous.

## FOURNISSEUR MONDIAL DE MOBILITÉ DURABLE

**114 070**  
personnes dans 171 pays

**70**  
sites de production

**+ DE 5 000**  
centres et plateformes  
de distribution et de services

# NOŒS ATOUTS CRÉATEURS DE VALEUR



## La 1<sup>re</sup> force d'innovation mondiale au service de la mobilité durable

6 000 chercheurs et techniciens  
641 M€ investis en R&D en 2017

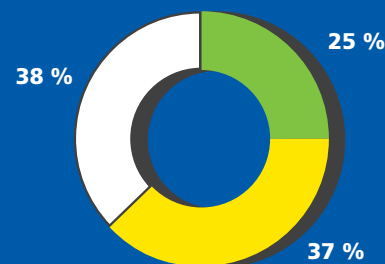
## Une offre inégalée de produits, services et solutions pour une meilleure mobilité



## Une empreinte mondiale

La diversité géographique et sectorielle de nos activités multiplie nos opportunités de croissance.

## VENTES NETTES PAR RÉGION



■ Europe<sup>1</sup> ■ Amérique du Nord<sup>2</sup> ■ Autres zones

1. Y compris Russie & CEI. 2. Y compris Mexique.



# INTELLIGENTE

***Une mobilité capable de comprendre et satisfaire précisément les besoins et les usages de chacun***

***AUJOURD'HUI,  
DES SOLUTIONS  
PERSONNALISÉES.  
DEMAIN, LA VALEUR  
AJOUTÉE  
DU BIG DATA ?***

Avec la révolution numérique, le véhicule connecté et l'analyse des mégadonnées, nous pouvons développer des solutions qui améliorent les performances de nos clients. En voici trois exemples pour 2017.

**PreSense est le 1<sup>er</sup> pneu connecté pour avion.** Développé avec Safran Landing Systems, il facilite la maintenance en fournissant les informations de pression sur smartphone à partir d'un capteur intégré.

Zen@Terra aide les agriculteurs à obtenir le meilleur de leurs machines en respectant les sols. Cette solution combine des pneus MICHELIN EvoBib, les systèmes de télégonflage de PTG et Téléflow, qui ont rejoint le Groupe en 2017, et des commandes de tableau de bord pour adapter à tout moment la pression aux conditions d'utilisation.

MEMS4, notre nouvelle génération de système de gestion des pneus miniers, assure le suivi géolocalisé de chaque pneu. On peut ainsi l'entretenir ou le remplacer au bon moment sans ralentir l'exploitation.

**Du côté de la gestion de flottes,** les capteurs, les puces RFID, les systèmes embarqués et la géolocalisation fournissent un flot de données que nous analysons pour les transformer en alertes, en conseils et en plans d'actions. Nous nous engageons sur les résultats en véritable partenaire : si les objectifs retenus avec nos clients sont atteints, nous partageons les gains. Si les résultats ne sont pas au rendez-vous, nous les remboursons.

***AUJOURD'HUI,  
LA QUALITÉ  
ZÉRO DÉFAUT.  
DEMAIN, DES  
CLIENTS 100 %  
SATISFAITS ?***

C'est en observant les attentes et les usages des conducteurs européens que nous avons conçu les gammes MICHELIN CrossClimate. Elles satisfont un besoin qui ne l'était pas : été comme hiver, un même pneu sûr et performant dans la durée. Notre expertise des matériaux et de la fabrication 3D métal nous a permis de relever le défi. Nous avons développé ces pneus en un temps record et le succès est au rendez-vous.

**La qualité des pneus Michelin est reconnue partout.** Notre ambition : satisfaire nos clients à 100 % avec des offres qui répondent justement à leurs besoins, à travers une relation simple et riche pour continuer à concrétiser ensemble une meilleure façon d'avancer.

*Car Connections :  
notre plateforme  
en ligne pour  
les passionnés  
d'automobiles*

**WAOUH**

***Une mobilité riche  
d'expériences multiples,  
de sensations inoubliables,  
de rencontres uniques***

***AUJOURD'HUI,  
PILOTAGE SUR  
CIRCUIT. DEMAIN,  
RALLYE « CLASSIC »  
OU CROSS COUNTRY ?***

**En auto, en moto, à vélo, la mobilité se vit aussi en mode plaisir**, de multiples façons selon les goûts, les envies, les moments : balade, détente, découverte, pratique sportive, compétition. Depuis sa première course victorieuse en 1891 (Paris-Brest-Paris à vélo), Michelin n'a cessé de s'engager au plus haut niveau pour faire gagner ses clients, améliorer les performances de ses pneus et démontrer leur supériorité. En 2017, nous avons remporté avec Porsche notre 20<sup>e</sup> victoire consécutive aux 24 Heures du Mans et 53 épreuves de championnats nationaux et mondiaux en Formule Électrique, Endurance, Rallye, moto GP, trial, VTT.

**En 2017, les passionnés de conduite sportive et de pilotage sur circuit** ont découvert de nouvelles sensations avec deux nouveaux pneus devant tous leurs concurrents : le MICHELIN Pilot Sport 4 pour les voitures de sport et berlines hautes performances et le MICHELIN Power RS pour les motos de grosses cylindrées. L'un et l'autre bénéficient d'innovations issues de la compétition.

**Quant aux aficionados du tout-terrain**, nous leur avons dédié une nouvelle gamme de pneus moto enduro, déclinée en medium et hard, et pas moins de quatre gammes innovantes en VTT pour que chacun puisse trouver le pneu le mieux adapté à sa pratique : deux pour le All Mountain et deux pour le Cross Country.

# AUJOURD'HUI, DES EXPÉRIENCES GOURMANDES. DEMAIN, DES EXPÉRIENCES À LA DEMANDE ?

**Être sûr de bien choisir.** Restaurants, escapades, voyages... le digital met toutes les expériences au bout des doigts, mais comment les sélectionner ? Leader mondial des guides gastronomiques avec le Guide Michelin, acteur important des guides touristiques avec les Guides Verts, nous voulons devenir la référence mondiale de la sélection de restaurants gastronomiques et de services de voyage.

**L'expérience culinaire oriente les voyages de près de la moitié des millennials européens<sup>5</sup> :** une inclination largement partagée aux États-Unis et en Asie. N° 1 européen de la réservation en ligne de restaurants avec l'acquisition de BookaTable et Restaurantes.com, nous élargissons notre champ d'action afin de pouvoir conseiller et faire vivre à nos clients des expériences toujours plus riches et diversifiées.

**En 2017, nous avons pris des participations de 40 %** dans Robert Parker Wine Advocate, leader mondial de la dégustation et de la notation des vins, ainsi que dans Le Fooding, dénicheur de nouveaux spots gastronomiques et bars branchés. Ces rapprochements contribuent à nourrir les MICHELIN Days, notre nouvelle plateforme de ventes privées. Au menu, des offres exclusives aujourd'hui proposées en France, en Espagne et en Italie.

5. Northstar Research pour Expedia Media Solutions 2017

**30 000**  
sites, testés et commentés  
à portée de clic

dans  
**80**  
pays







# EFFICACE



**Une mobilité économe  
en ressources  
et en énergie**

**AUJOURD'HUI,  
L'ÉCOCONCEPTION.  
DEMAIN, LE PNEU  
CONCEPT VISION ?**

**Notre mot d'ordre : faire plus avec moins**, plus de performances avec moins de matières premières et en consommant moins d'énergie ; des performances que nous garantissons tout au long de la durée de vie des pneus.

Le nouveau pneu MICHELIN Primacy 4 pour voiture de tourisme en témoigne par ses performances de freinage exceptionnelles à l'état neuf et usé et par sa longévité : 18 000 km de plus en moyenne que ses concurrents directs.

**Lancés en 2017**, les pneus MICHELIN X<sup>®</sup> FORCE<sup>™</sup> ZL pour véhicules légers civils et militaires, MICHELIN<sup>®</sup> X<sup>®</sup>TRA LOAD pour tombereaux miniers, MICHELIN ROADBIB pour les tracteurs roulant beaucoup sur la route présentent tous une robustesse et une longévité remarquables.

**Autre innovation majeure de 2017** : la technologie MICHELIN Acorus, présentée en partenariat avec Maxion Wheels. Elle permet de créer des ensembles roue-pneu légers et flexibles, très résistants en cas de choc.

**Notre concept Vision**, dévoilé en 2017 lors du sommet de la mobilité durable Movin'On by Michelin, illustre notre vision de la mobilité de demain, associant technologies et services : une roue sans air légère et hyper résistante ; une bande de roulement renouvelable à la demande avec une imprimante 3D, lorsqu'elle est usée ou pour l'adapter aux conditions de route ; un pneu connecté qui informe en cas de problème, fabriqué à partir de matériaux recyclés ou biosourcés 100 % biodégradables. Le magazine *Time* l'a désignée parmi les 25 meilleures inventions de l'année 2017. Les innovations de Vision sont protégées par 19 brevets.

**AUJOURD'HUI,  
DES PNEUS  
BASSE  
CONSOMMATION.  
DEMAIN,  
UNE MOBILITÉ  
ZÉRO ÉMISSION ?**

**N° 1 mondial des pneus économes en énergie**, nous considérons que l'électrification à grande échelle des transports (23 % des émissions mondiales de CO<sub>2</sub>) est une piste sérieuse pour réduire leur impact sur le climat et améliorer la qualité de l'air dans les villes. En 2017, plusieurs pays ont annoncé la fin des véhicules thermiques à l'horizon 2030.

**Nous développons des pneus qui améliorent l'autonomie des véhicules électriques et contribuons au déploiement de la mobilité à hydrogène.** Les deux technologies sont complémentaires : elles relèveront ensemble le défi du « zéro émission ». Nous avons développé une pile à hydrogène (5 à 100 KW) et des capacités de production.

Michelin, à travers Symbio FCell, développe des systèmes de piles à hydrogène qui étendent l'autonomie des véhicules électriques à batteries, comme l'utilitaire Kangoo ZE de Renault et, depuis 2017, le Nissan e-NV200. Nous sommes partenaires du Green GT pour le développement de voitures de compétition à hydrogène, d'YelloH2, le bus de mer à hydrogène mis en service à La Rochelle en 2017, et de Safran pour l'alimentation auxiliaire d'équipements à bord des avions.

10 à 15 millions de voitures et 500 000 poids lourds pourraient rouler à l'hydrogène d'ici 2030<sup>4</sup>.

4. Hydrogen, Scaling up, McKinsey-Hydrogen Council, novembre 2017

## PILE À HYDROGÈNE : COMMENT ÇA MARCHE ?

Une pile à hydrogène produit de l'électricité en faisant réagir l'hydrogène embarqué avec l'oxygène de l'air. Elle ne rejette que de la vapeur d'eau. Elle peut équiper à titre principal ou complémentaire tout type de véhicules à motorisation électrique. La vitesse de recharge en hydrogène et l'autonomie des véhicules sont comparables à celles des véhicules thermiques.

# CONNECTÉE

***Une mobilité plus sûre,  
plus fluide,  
plus conviviale***

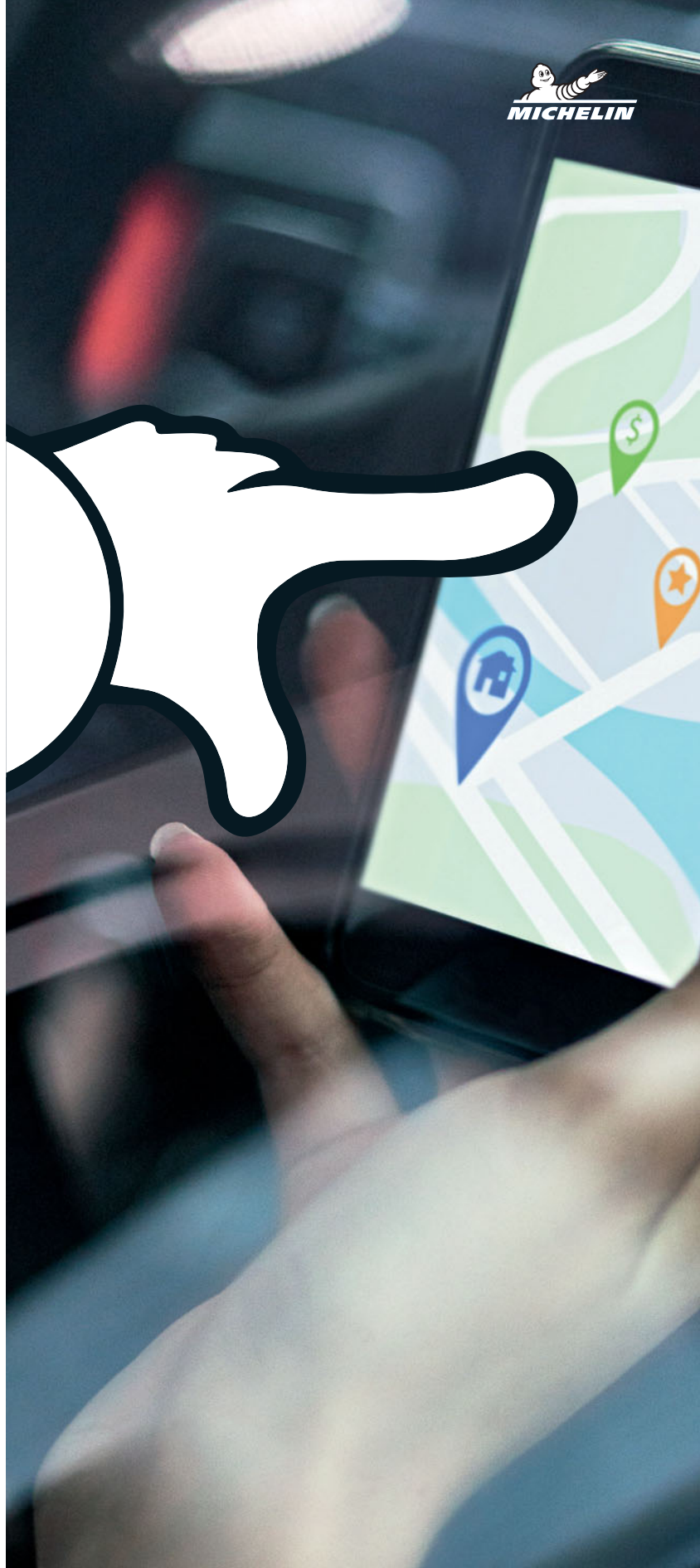
***AUJOURD'HUI,  
LA SÉCURITÉ.  
DEMAIN,  
LA SÉRÉNITÉ ?***

**Conseil et vente en ligne, montage et entretien professionnels où l'on veut, quand on veut :** s'équiper de pneus adaptés à ses besoins et les entretenir sont désormais à portée de clic. Nous allons plus loin pour apporter à nos clients une meilleure sécurité et la sérénité que donne l'assurance d'être aidé et accompagné.

**Lancé en 2017, le système embarqué MICHELIN Safe & Drive** s'adapte à tous les véhicules. Il détecte les collisions, contacte automatiquement les secours en cas d'accident et donne accès 24 h/7 j à notre plateau d'assistance pour tout problème ou question.

**Nos pneus connectés équipés de capteurs de pression et de puces RFID,** nos systèmes télématiques embarqués, nos formations en ligne sécurisent les opérations et les déplacements des professionnels. Parmi les nouveaux services digitaux de Michelin Solutions, MyTraining facilite la formation des conducteurs et le *serious game* MyRoadChallenge leur permet d'évaluer et d'améliorer leur conduite.

Quant à la nouvelle application mobile gratuite MICHELIN Road-Connect, elle simplifie la vie quotidienne des chauffeurs routiers et les aide à retrouver leurs amis pour les temps de pause et de repos.



# AUJOURD'HUI, DES TRAJETS OPTIMISÉS. DEMAIN, UN VÉHICULE AUTONOME ?

Pour se déplacer plus, tout en consommant moins de ressources et en prenant moins de risques, **les outils de mobilité individuelle que sont la voiture et le camion doivent désormais faire l'objet d'une approche coordonnée.** Ceci afin de dégager des solutions spécialisées pour des itinéraires plus efficaces écologiquement, en orientant mieux les trajets, dans un contexte de transport multimodal.

Ces interactions s'établissent d'abord dans les villes, dont la densité augmente constamment, ce qui complexifie encore les difficultés à surmonter.

Or aucun acteur ne peut réussir seul à synthétiser la multitude des paramètres en vue de produire la bonne solution. La **Mobilité connectée suppose d'œuvrer en écosystèmes** pour que technologies, offres, modèles d'affaires, cadres réglementaires, standards de données, infrastructures et comportements individuels puissent évoluer de façon plus cohérente et plus efficiente.

Michelin se positionne en fer de lance de l'intelligence et de l'action collectives pour une mobilité plus durable. Lors de l'événement *Movin'On*, à Montréal, du 13 au 15 juin 2017, 110 entreprises ont croisé leurs vues, leurs projets, construit ainsi des passerelles et entamé des coconstructions. Les idées qui s'y ébauchent sont ensuite approfondies par ces écosystèmes, toute l'année, notamment au sein de l'*Open Lab*, en Europe et Amérique du Nord (200 partenaires impliqués en 2017).

Nous fédérons ainsi actuellement plusieurs projets écosystémiques avec des villes, où nous amenons nos produits et services (pneumatiques adaptés à des usages ciblés, cartographies, solutions de management de flotte...), mais aussi notre capacité à faire travailler ensemble une multitude d'acteurs, grâce à ce savoir-faire de catalyse unique dans l'univers de la Mobilité, accumulé depuis 20 ans dans les *Challenge Bibendum* et *Open Labs*.



## #MOBILLENNIALS

**L'enjeu de la mobilité dépasse celui du transport. Pour les particuliers comme dans les entreprises, l'important est de pouvoir se déplacer facilement, sûrement et confortablement, au meilleur coût. Et grâce au digital, la révolution de la mobilité est en marche.**

**Avec le digital, la mobilité tient dans la poche.** // Itinéraires, options de transport, horaires, disponibilité des services, état du trafic en temps réel, localisation des stations de bus, de métro, des vélos, autos ou scooters en libre-service les plus proches : toutes ces informations sont disponibles sur son smartphone, qui permet aussi de trouver un covoiturage, un taxi ou un VTC, de commander et régler en ligne la prestation choisie.

**Privilégier l'usage.** // À l'heure où un smartphone ouvre tant de possibilités, la mobilité est de plus en plus souvent proposée et vécue comme un service qui permet de s'affranchir de nombreuses contraintes, d'optimiser son temps et d'alléger son budget.

**Des mobilités plus alternatives, collaboratives et partagées.** // Gagner la gare la plus proche en navette et terminer son trajet à trottinette, partir en covoiturage et louer un véhicule sur place pour une excursion : les déplacements sont de plus en plus hybrides. Les véhicules, moins nombreux, seront partagés et utilisés de façon plus intense, ils rouleront davantage et devront être d'autant plus robustes et fiables. Les entreprises suivent le mouvement.

**Michelin répond aux nouvelles attentes de mobilité.** // Se déplacer intelligemment suppose des systèmes intégrés aptes à fournir à la demande des services de mobilité combinée, pratiques, accessibles et fiables associant moyens publics et privés. La livraison fluide et propre au cours du dernier kilomètre en milieu urbain est un autre enjeu. Le développement des flottes de véhicules à la demande et l'avènement de voitures et navettes autonomes ouvrent de nouvelles perspectives.

1. Observatoire sur la Mobilité Mondiale BIPE/Kantar TNS 2017 - 24 000 personnes interrogées dans 30 villes de 18 pays

2. Roland Berger 2017, 10 000 automobilistes interrogés dans 10 pays (Allemagne, Chine, Corée du Sud, États-Unis, France, Inde, Japon, Pays-Bas, Royaume-Uni, Singapour)

3. Ford/Kantar TNS 2017 - 1 000 personnes interrogées en France

## CITADINS, CONNECTÉS, MAIS ENCORE ?

**Urbaines, mobiles et connectées, les nouvelles générations bouleversent le rapport à la mobilité dans leur vie quotidienne et dans les entreprises. Plus de la moitié de la population mondiale est citadine. Plus des deux tiers d'entre nous le seront en 2050.**



**75 %**  
se servent de leur smartphone pour organiser leurs déplacements quotidiens<sup>1</sup>

**22 %**  
utilisent des services de mobilité partagée comme principal mode de transport<sup>1</sup>

**13 %**  
font régulièrement appel au covoiturage<sup>1</sup> (29 % en Europe)

**46 %**  
choisiraient un service de robotaxi s'il était plus compétitif qu'une voiture particulière<sup>2</sup>

**62 %**  
des millennials apprécient les modes de transport à la demande<sup>3</sup>

**63 %**  
des millennials souhaitent mettre à profit leur temps de trajet pour faire autre chose<sup>3</sup>



# **MICHELIN ET LA MOBILITÉ « NOUVELLE GÉNÉRATION »**



**Parce que Michelin s'est donné pour mission d'offrir à chacun une meilleure façon d'avancer, le Groupe contribue aux nouvelles formes de mobilité, s'attache à anticiper leurs évolutions et se transforme.**

## **Michelin place ses clients au centre de son organisation.**

De nouvelles lignes business, spécialisées par catégorie de clients partageant les mêmes besoins, sont chargées de recueillir leurs attentes et de les satisfaire avec des offres adaptées. Recherche et Développement, Marketing, Commercial, Production, Service après-vente... tout le monde collabore dans le même objectif : améliorer l'expérience de nos clients et faire progresser leur satisfaction.

## **Michelin invente de nouvelles façons d'innover.**

On crée mieux et plus vite à plusieurs. Avec plus de 300 partenariats de recherche, notre démarche d'open innovation concrétise cette conviction. Le Groupe promeut une nouvelle approche de coworking avec des visionnaires, des innovateurs, de grandes entreprises et des entrepreneurs dans le cadre de partenariats, d'incubateurs et d'initiatives comme Paris Process on Mobility and Climate (PPMC) pour la décarbonation du secteur du Transport ou Movin'On, le sommet de tous ceux qui agissent pour une mobilité intelligente, durable et multimodale.

## **Michelin accélère sa digitalisation dans tous les domaines.**

L'usine du futur, Prod'Agile, OPE aval (Outil de Pilotage de l'Entreprise), Voice of Customer, Engage (notre nouveau système de gestion de la relation client) : nous nous transformons pour apporter plus vite nos solutions aux clients, être plus agile et plus efficace, pour réduire nos délais et améliorer notre compétitivité.



**« Ce qui nous anime, c'est de réinventer une mobilité respectueuse de la planète, en nous fondant sur l'ADN de l'Entreprise : l'innovation ».**

**Jean-Dominique Senard**

**La mobilité routière est un facteur clé du développement économique et humain. Sa croissance pose d'immenses défis : sécurité, énergie, climat, environnement, santé, qualité de vie. Nous mobilisons nos capacités d'innovation et développons des partenariats avec toutes les parties prenantes pour garantir ensemble la meilleure façon d'avancer et une mobilité durable pour tous.**

## ACHATS RESPONSABLES : PROGRESSER ENSEMBLE

**Exigeants avec nos fournisseurs comme avec nous-mêmes**, nous formons nos acheteurs aux principes des achats responsables et nos appels d'offres intègrent des critères de développement durable. Compétitivité, qualité, sécurité d'approvisionnement, responsabilité sociale et environnementale sont autant d'exigences à concilier.

En France, Michelin est labellisé depuis 2014 « Relations Fournisseur Responsables ». En 2017, le Groupe a été récompensé à trois reprises : par Décision Achats (trophée Or dans la catégorie RSE) ; par EcoVadis (trophée de la Meilleure Amélioration de la Performance RSE des fournisseurs, car, au cours des 5 dernières années, 78 % des fournisseurs ont amélioré leur score RSE grâce à leur partenariat avec Michelin) ; par le ministère de l'Économie et des Finances (prix des délais de paiement dans la catégorie Grand Groupe). Les achats représentent 57 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2017 et plus de 52 000 fournisseurs dans plus de 50 pays.

**Depuis 2012, Michelin évalue les performances de ses fournisseurs** dans 4 domaines : environnement, conditions de travail équitables, éthique des affaires et chaîne d'approvisionnement. 77 % des 547 fournisseurs évalués en 2017 satisfont à nos standards et 66 % des sites de nos fournisseurs de matières premières sont certifiés ISO 14001. Pour ceux qui n'atteignent pas le niveau attendu, des plans d'action sont mis en place. L'an dernier, conformément aux recommandations de la norme ISO 20400, le Groupe a réalisé une étude afin de vérifier son niveau de maturité d'évaluation des pratiques RSE de ses fournisseurs de matières premières dans les pays à risques en matière d'environnement et/ou de Droits de l'Homme. Une cartographie des risques RSE liés à ses achats industriels et de services dans les pays à risques a également été élaborée.

## UN CAOUTCHOUC NATUREL RESPONSABLE

Le caoutchouc naturel est indispensable à l'industrie du pneumatique. Celle-ci absorbe 75 % de la production mondiale. **Principal acheteur du marché**, Michelin agit depuis plusieurs années en faveur d'une gestion responsable et durable de la filière. En 2016, nous avons formalisé notre **Politique de Caoutchouc Naturel Responsable**, en collaboration avec des ONG. Elle précise nos engagements dans cinq domaines : respect des personnes, protection de l'environnement, amélioration des pratiques agricoles, bon usage des ressources naturelles et bonne gouvernance.

Depuis 2017, **l'application sur mobile Rubberway**, développée par Michelin, permet de suivre les pratiques RSE des différents acteurs de notre chaîne d'approvisionnement.

**Au Brésil, Ouro Verde Bahia** est à la fois un centre de recherche sur les variétés d'hévéas les plus résistantes et productives, un projet pilote pour améliorer les conditions de vie des petits planteurs et une réserve écologique.

**En Indonésie**, nous développons, avec Barito Pacific Group et l'appui du WWF, un projet de production de **caoutchouc naturel écoresponsable** sur 88 000 ha. La moitié est replantée en hévéas, l'autre moitié en espèces végétales endémiques et cultures vivrières pour les habitants. Nous participons également à la préservation de forêts et d'espèces menacées dans et autour des concessions.

**En Afrique de l'Ouest**, nous avons renforcé, en 2017, notre contrôle de SIPH\* qui cultive 40 000 ha d'hévéas.

\* Société Internationale de Plantations d'Hévéas.

## INDUSTRIE : UNE EMPREINTE RÉDUITE DE 47,3 % EN 12 ANS

**La production de nos pneumatiques ne représente que 6 % à 10 % de leur impact environnemental.**

Nous nous attachons à la réduire encore avec un système de management environnemental certifié ISO 14001, un standard de performance appliqué par tous nos sites industriels et un indicateur pour la piloter : le **Michelin Environmental Footprint** (MEF). Il mesure nos consommations d'eau et d'énergie, nos émissions de CO<sub>2</sub> et de composés organiques volatils (COV), les quantités de déchets générés et la part non valorisée par tonne de pneus produite.

Notre ambition : diviser par deux notre MEF entre 2005 et 2020. Nous sommes en bonne voie pour y parvenir : **de 2005 à 2017, le MEF a diminué de 47,3 % et notre consommation d'énergie de 30,4 %. Nos émissions de CO<sub>2</sub> ont diminué de 30,7 % entre 2010 et 2017.**

Nous **réduisons aussi l'empreinte carbone de notre logistique** en rationalisant les distances parcourues et maximisant les chargements, en développant les solutions multimodales (fluvial, maritime, rail) et limitant le fret aérien, en privilégiant les transporteurs qui partagent nos objectifs d'efficacité énergétique et de réduction des émissions.

## ÉCONOMIE CIRCULAIRE : LA STRATÉGIE DES 4R

**Réduire, Réutiliser, Recycler, Renouveler :**

avec sa stratégie des 4R, Michelin s'engage résolument à développer l'économie circulaire dans toutes les phases du cycle de vie de ses pneumatiques.

- **Réduire** la consommation de ressources et optimiser leur utilisation dès la conception avec des pneus plus légers, plus économes en énergie et qui durent plus longtemps. Notre expertise de la fabrication additive métallique (**impression 3D métal**) y contribue dans le processus industriel. En parallèle, nous réduisons l'empreinte environnementale de la phase de production.
- **Réutiliser** en réparant, recréant et rechapant les pneus (développé dans le paragraphe suivant).
- **Recycler** et valoriser les pneus usagés. En 2017, nous avons acquis dans ce cadre **Lehigh Technologies**, qui produit des matériaux innovants issus du recyclage des pneus. Ces matériaux peuvent remplacer d'autres composants dans la fabrication de pneus, plastiques ou matériaux de construction.
- **Renouveler** en intégrant une part croissante de matériaux biosourcés. Le caoutchouc naturel, les résines et les huiles végétales représentent 25 % de nos approvisionnements. Nous avons conclu des partenariats industriels pour **créer des filières d'élastomères issus de la biomasse** : bio-butadiène avec Axens, IFPEN et Tereos ; bio-isoprène avec Amyris et Braskem. Nous poursuivons également le développement d'une production responsable de caoutchouc naturel à travers la joint-venture créée avec la société Barito Pacific Group en Indonésie pour replanter et exploiter des forêts d'hévéas de manière durable.

En 2017, nous avons mis en place un **comité de pilotage de l'économie circulaire**.



## SERVICES & RECHAPAGE : RÉSOLUTION DURABLES

Michelin associe produits et services pour que ses clients tirent le plus longtemps possible le meilleur parti de leurs pneus.

**Le gonflage à la juste pression** assure la sécurité et la longévité des pneus, économise du carburant et des émissions de CO<sub>2</sub>. Le **rechapage** donne une nouvelle vie aux pneus usés des poids lourds, des engins agricoles, de génie civil et des avions, sans concession sur la sécurité. Un pneu poids lourd MICHELIN peut être rechapé deux fois. Cela triple sa durée de vie, **économise 70 % de ressources naturelles**, coûte 40 % moins cher au kilomètre qu'un pneu neuf et génère 4,3 fois plus d'emplois qu'un pneu importé non rechapable.

Nous mettons à la disposition des transporteurs, des exploitants miniers et des compagnies aériennes des pneus que nous gérons pour eux tout au long de leur cycle de vie : un service **facturé au kilomètre parcouru**, à la tonne transportée ou à l'atterrissage. Bien entretenus, les pneus durent plus longtemps au bénéfice des clients et de l'environnement.

La révolution numérique permet d'aller plus loin. Grâce au **pneu connecté, aux systèmes d'information embarqués et à l'analyse des données récoltées**, nous pouvons identifier les causes de surconsommation et d'usure et apporter des solutions plus rapidement : de la formation à l'écoconduite à l'optimisation des trajets.

En 2017, nous avons élargi notre offre avec l'acquisition de **NexTraq** en Amérique du Nord : ses **solutions télématiques** améliorent la sécurité des chauffeurs, la gestion du carburant et la productivité des flottes commerciales.

## CHANGEMENT CLIMATIQUE : UNE STRATÉGIE À 360°

Les transports représentent 15 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre. Michelin mobilise tous les moyens pour atteindre les objectifs fixés par la COP 21.

Nous avons initié avec des ONG le **Paris Process on Mobility and Climate (PPMC)** qui vise la neutralité carbone dans les transports à l'horizon 2050. Nous soutenons l'instauration d'un **prix du carbone** à l'échelle mondiale et nous l'anticipons dans nos décisions d'investissement.

Nos **usines** doivent diminuer leurs émissions de CO<sub>2</sub> de 50 % à l'horizon 2050 par rapport à 2010.

Les **biomatériaux** contribueront aussi à réduire notre empreinte.

**Ce sont toutefois nos pneus qui apporteront la plus forte contribution** : environ 90 % de l'impact CO<sub>2</sub> d'un pneu vient en effet de son utilisation. L'énergie nécessaire pour le faire rouler représente en moyenne 20 % de la consommation d'une voiture à moteur thermique, 30 % pour une voiture électrique ou un poids lourd. Réduire cette résistance au roulement contribue donc à économiser l'énergie et diminuer les émissions de CO<sub>2</sub>.

Inventeur en 1992 du 1<sup>er</sup> **pneu économe en énergie**, nous proposons aujourd'hui la 6<sup>e</sup> génération de pneu vert pour les voitures, la 5<sup>e</sup> pour les poids lourds. **Notre engagement : réduire de 20 % en 20 ans l'empreinte carbone liée à l'utilisation de nos pneus** et éviter ainsi l'émission de 30 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> en 2030. Notre expertise des matériaux de haute technologie et des nouveaux services numériques y contribuera.

## RÉGLEMENTATION : CONTRE L'OBSOLESCENCE PROGRAMMÉE

### L'ambition de Michelin est d'être un leader de la mobilité durable : c'est notre raison d'être.

Nous ne jouons pas le jeu de l'obsolescence programmée. Contrairement à ce qu'on entend trop souvent, il n'y a pas d'opposition entre sécurité et environnement. On peut très bien les concilier : les technologies existent et elles sont disponibles.

L'un des meilleurs moyens de s'en assurer serait de tester la sécurité des pneus non pas quand ils sont neufs, mais à l'état usé. Cela rehausserait les performances de toute la catégorie au bénéfice des consommateurs. Changer les pneus à 1,6 mm plutôt qu'à 3 permet de réaliser une économie de l'ordre de 400 millions de pneumatiques par an dans le monde, soit 35 millions de tonnes de CO<sub>2</sub>. À chacun de prendre ses responsabilités au regard de la sécurité et de l'environnement.

C'est ce que nous faisons chez Michelin en concevant des pneus qui durent le plus longtemps possible afin d'économiser les matières premières, et en veillant au maintien de leurs performances dans la durée. Un pneu Michelin conserve des performances élevées jusqu'à son usure maximale, et d'abord en matière de sécurité : nous en prenons l'engagement auprès de nos clients.

En novembre 2017, le magazine allemand **Auto Bild** a publié les résultats d'un test mené sur des pneus toutes saisons neufs et usés : en adhérence comme en longévité, le pneu MICHELIN CrossClimate + offre des performances nettement supérieures à ses concurrents.

## CONSTRUIRE ENSEMBLE UNE MEILLEURE MOBILITÉ POUR TOUS

Michelin développe un dialogue ouvert et constructif avec les parties prenantes aux niveaux local, national et international. Cela nous permet d'apprécier l'évolution des attentes de la société, de recueillir des critiques et des idées qui fertilisent la pensée, stimulent l'innovation et ouvrent de nouvelles perspectives de développement.

Au niveau du Groupe, le **Comité des parties prenantes** rassemble 13 personnalités du monde entier. Il rencontre une fois par an le Président et les membres du Comité exécutif pour échanger sur notre stratégie de mobilité et de développement durables, la technologie, notre rôle d'employeur responsable. En 2017, une réunion intermédiaire s'est également tenue en juin dans le cadre de Movin'On by Michelin.

### Nouveau sommet mondial de la mobilité durable, Movin'On a pris la suite du Michelin Challenge Bibendum créé vingt ans plus tôt.

Durant trois jours à Montréal, sur le thème « Passer de l'ambition à l'action », visionnaires, innovateurs, ONG, grandes entreprises, start-ups, universitaires, collectivités et pouvoirs publics se sont réunis pour élaborer une nouvelle vision audacieuse de la mobilité.

Rendez-vous les 30, 31 mai et 1<sup>er</sup> juin 2018, toujours à Montréal pour une nouvelle édition.

## SÉCURITÉ ROUTIÈRE : UN ENGAGEMENT GLOBAL

**Première cause de mortalité chez les jeunes**, la circulation routière tue chaque année 1,25 million de personnes et en blesse 50 millions. Au-delà même des performances dans la durée de tenue de route et de freinage de ses pneus, Michelin sensibilise les pouvoirs publics et les populations aux meilleures pratiques de sécurité routière.

Partenaire engagé du Global Road Safety Partnership, du Youth for Road Safety (YOURS), de la Décennie d'action pour la sécurité routière 2011-2020 de l'ONU et du programme Action for Road Safety de la Fédération Internationale de l'Automobile (FIA), nous agissons directement avec les autorités et des ONG.

Trois exemples :

- **Aux États-Unis**, à la suite de notre campagne **Beyond the Driving Test** auprès des jeunes conducteurs, les 50 États américains ont décidé de rendre obligatoire la formation au rôle essentiel des pneus et de leur entretien pour la sécurité routière.
- **En Afrique du Sud** avec **YOURS**, de **jeunes ambassadeurs de la sécurité routière** sont formés sur tous ses aspects, à charge pour eux de transmettre à leur entourage ce qu'ils ont appris. Une campagne similaire est déployée au Brésil.
- **En Asie du Sud-Est**, la Fondation d'entreprise Michelin soutient dans la durée le programme **Safe Mobility sur la route de l'école** de l'ONG Enfants du Mékong. Des salariés de Michelin Asie participent aux formations.



## **BIENVENUE DANS L'ESSENTIEL 2017**

Destination : mobilité durable. Une mobilité connectée, accessible à tous, propre, sûre, intelligente et agréable. Inventeur de la carte routière pliable en 1910, nous avons choisi ce format qui nous relie les uns aux autres pour partager avec vous les itinéraires empruntés par Michelin en 2017 et nos avancées.

**Pour en savoir plus, rendez-vous sur [Michelin.com](http://Michelin.com) et dans notre Document de Référence 2017.**

**Bonne lecture et bonne route !**