

4.4.4 CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À M. JEAN-DOMINIQUE SENARD, PRÉSIDENT DE LA GÉRANCE, AU TITRE DE L'EXERCICE 2018 ET SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 17 MAI 2019

Les dispositions introduites par la loi 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite "loi Sapin 2"), notamment aux articles L. 225-37-2 et L. 225-82-2 du Code de commerce, concernant l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (*ex ante*), puis des éléments de rémunération versés ou attribués en application desdits principes (*ex post*) aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, sont inapplicables aux sociétés en commandite par actions en vertu de l'article L. 226-1 du même Code.

Cependant, soucieux de mettre en œuvre les meilleures pratiques de gouvernance, de répondre aux attentes de ses actionnaires et continuer à appliquer la disposition du Code AFEP/MEDEF recommandant explicitement aux sociétés en commandite par actions d'appliquer "les mêmes règles de rémunération que celles applicables aux sociétés anonymes, sous la seule réserve des différences justifiées par les spécificités de cette forme sociale et

plus particulièrement, de celles qui sont attachées au statut de Gérant Commandité" (article 24.1.3), le Conseil de Surveillance et les Associés Commandités ont décidé pour 2019 de soumettre à l'Assemblée générale une résolution pour recueillir son avis sur la rémunération versée et attribuée à la Gérance⁽¹⁾ en application de la recommandation du Code AFEP/MEDEF⁽²⁾ qui prévoit un vote impératif des actionnaires.

Suivant la recommandation proposée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable sur la rémunération globale due ou attribuée à M. Senard au titre de l'exercice 2018 et recommande aux actionnaires d'émettre le même avis à l'occasion de cette consultation.

Ces éléments de rémunération seront ainsi présentés aux actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale du 17 mai 2019 (6^e résolution).

L'ensemble des montants indiqués provient des tableaux normés par le Code AFEP/MEDEF et figurant dans les chapitres 4.4.2 et 4.4.3 ci-avant.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération fixe	1 100 000	Cet élément n'a connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent. Il s'agit du montant brut de la rémunération fixe annuelle due par la société contrôlée Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (MFPM), en contrepartie des fonctions de Gérant non Commandité exercées par M. Senard dans cette société. Cette rémunération a été fixée par l'Associé Commandité en 2014 et est demeurée inchangée depuis. (Cf. le chapitre 4.4.3 a) Rémunération fixe du Document de Référence 2018 (page 146) et le chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 122 à 126).
Rémunération variable annuelle	1 762 524	La structure et le mécanisme de ces composantes n'ont connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent. Caractéristiques communes La base de calcul des Composantes Variables Annuelles (l'"Assiette Consolidée de Calcul") est fixée à 0,6 % du résultat net consolidé du Groupe. Les Composantes Variables Annuelles sont intégralement perçues sur les prélèvements statutaires annuels ("Tantièmes"), attribuables sur le bénéfice de l'exercice aux Associés Commandités de la CGEM (M. Senard, M. Menegaux et la société SAGES) et dont la répartition fait l'objet d'un accord entre les trois Associés Commandités. Le résultat net consolidé proposé à l'Assemblée générale ordinaire du 17 mai 2019 étant de 1 659 628 milliers €, le Comité des Rémunérations et des Nominations a constaté que l'Assiette Consolidée de Calcul est égale à 9 957 765,14 € pour l'exercice 2018. L'application, d'une part, de la répartition convenue entre les Associés Commandités et, d'autre part, des résultats obtenus en 2018 et détaillés ci-après sur les conditions de performance des Composantes Variables Annuelles, donne un montant arrondi de 1 762 524 € dû à M. Senard, décomposé ci-dessous (avant retenue à la source applicable). Composante Variable Annuelle Monocritère Cette composante est égale à 8 % de l'Assiette Consolidée de Calcul. Le Comité des Rémunérations et des Nominations a constaté que la Composante Variable Annuelle Monocritère était égale à 796 621,21 € pour 2018.

(1) Dans le cadre de la Politique de Rémunération 2018 décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (incorporé dans le chapitre 4.4.1 a) du Document de Référence 2017, pages 122 à 126).

(2) Recommandation appliquée par la Société dès son entrée en vigueur et, en 2019, en conformité avec la dernière version du Code AFEP/MEDEF de juin 2018.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération variable annuelle (suite)	1 762 524	<p>Composante Variable Annuelle Multicritères</p> <p>Cette composante correspond à une part pouvant aller de 0 à 14 % de l'Assiette Consolidée de Calcul, déterminée selon le niveau de performance atteint sur sept critères. Le Comité des Rémunérations et des Nominations a effectué un examen attentif de chacun des critères quantitatifs et qualitatifs ⁽¹⁾.</p> <p>S'agissant des trois critères quantitatifs, identiques aux critères appliqués à la rémunération variable 2018 des membres du Comité Exécutif et des managers du Groupe, le Comité a constaté que le résultat global est de 62,90/100^{es}, réparti comme suit par critère :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ pour la croissance annuelle des ventes en volume (tonnes), un résultat de 12,90/50^{es} ; ▶ pour le projet Efficience (réduction des coûts de fonctionnement), un résultat annuel de 25/25^{es} ; ▶ pour le niveau du cash-flow libre, un résultat annuel de 25/25^{es}. <p>Concernant les quatre critères qualitatifs, le Comité a analysé les résultats suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ pour le critère "Poursuite active du déploiement de la stratégie digitale dans le Groupe", le Comité a relevé l'atteinte de la quasi-totalité des objectifs fixés (12,08/12,50^{es}) sur des indicateurs quantifiables attestant de : <ul style="list-style-type: none"> – la mise en place des meilleures pratiques opérationnelles dans l'industrie/digital manufacturing, – la création d'un centre de technologie et d'innovation à Pune, en Inde, stratégique pour l'accélération de la transformation digitale du Groupe, – l'accélération du déploiement de la formation digitale interne des employés du Groupe, la transformation au niveau mondial de la relation client et de la relation employés, à travers les installations réussies de plateformes dédiées, – l'accélération du déploiement des initiatives "connected" permettant à Michelin de se positionner comme l'un des leaders dans les services de mobilité connectée (véhicules connectés, intégration de plateformes) ; ▶ pour le critère "Responsabilité sociale et environnementale" (environnement, droits de l'homme, gouvernances Groupe sur les sujets de RSE), le Comité a relevé l'atteinte des objectifs fixés (12,50/12,50^{es}) sur des indicateurs quantifiables attestant : <ul style="list-style-type: none"> – pour le domaine "Environnement", signature de l'engagement <i>Sciences Based Target</i>, – pour le domaine "Droits de l'homme" : amélioration du TCIR (<i>Total Case Incident Rate</i>), – pour le domaine "Gouvernances Groupe pour la RSE" : déploiement des gouvernances dédiées au sein du Groupe pour les domaines Environnement, Droits de l'homme et Mobilité durable ; ▶ pour le critère "Plan de transition avec les nouveaux Gérants", le Comité a relevé l'atteinte des objectifs fixés (12,50/12,50^{es}) en matière de transmission des pouvoirs vis-à-vis des nouveaux Gérants et dans l'accompagnement de Florent Menegaux pour lui permettre de s'approprier ses futures fonctions de Président de la Gérance ; ▶ pour le critère "Stabilisation de l'organisation du Groupe", le Comité a relevé l'atteinte de la majeure partie des objectifs fixés (7,50/12,50^{es}) visant à assurer la robustesse et la stabilité de la nouvelle organisation mise en place le 1^{er} janvier 2018, l'objectif de cohésion de cette organisation étant considéré comme partiellement atteint. <p>Le Comité des Rémunérations et des Nominations a évalué en conséquence le niveau global d'atteinte des critères qualitatifs à hauteur de 44,58/50^{es}.</p> <p>En conclusion de cette analyse pour la Composante Variable Annuelle Multicritères, le Comité a recommandé au Conseil de Surveillance d'évaluer le résultat cumulé de ces critères quantitatifs et qualitatifs au résultat arrondi de 107/150^{es} qui, sur la base d'une Assiette Consolidée de Calcul de 9 957 765,14 €, et l'application de la grille d'évaluation prédéfinie par le Conseil, donne un montant de Composante Variable Annuelle Multicritères de 965 903,22 € pour l'exercice 2018. (Cf. le chapitre 4.4.3 b) Rémunération variable du Document de Référence 2018 (pages 146 et 147) et le chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 122 à 126).</p>

(1) Pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires et, plus particulièrement pour éviter de fournir des indications sur la stratégie de la Société qui peuvent être exploitées par les concurrents, le Conseil de Surveillance n'a pas souhaité divulguer le niveau détaillé des objectifs fixés à ces critères quantitatifs ou quantifiables.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire attribuée en 2018	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>La structure et le mécanisme de cette rémunération n'ont connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent, mais son assiette a été significativement réduite. Cet intéressement est calculé sur un montant de 1 080 000 €, montant réduit significativement par rapport à 2017 en raison de la nomination d'un second Gérant Associé Commandité au cours de l'exercice.</p> <p>Ce montant sera modulé par le résultat de trois critères fixés par le Conseil de Surveillance et qui vont s'appliquer sur cette même période triennale :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ évolution du cours de l'action Michelin ; ▶ performance en matière de responsabilité sociale et environnementale : engagement du personnel et performance environnementale industrielle (MEF) ; ▶ évolution du résultat opérationnel ⁽¹⁾. <p>Ces critères sont les mêmes que les critères applicables au plan 2018 d'attribution d'actions de performance aux salariés du Groupe, auquel M. Senard n'a pas accès, orientés sur la mise en œuvre de la stratégie du groupe Michelin à long terme déclinée dans les Ambitions 2020. Pour l'exercice 2018, il a été décidé de relever sensiblement les seuils de performance du critère MEF.</p> <p>L'atteinte du plafond des objectifs de ces trois critères donnerait un résultat cumulé maximum de 100 %.</p> <p>Cet intéressement n'est pas à la charge de la Société et serait, le cas échéant, prélevé sur les Tantièmes dus aux Associés Commandités.</p> <p>Le montant définitif à percevoir sur cet intéressement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ est plafonné à 150 % de la moyenne des Composantes Variables Annuelles qui auront été versées à M. Senard au titre des exercices 2018/2019/2020 ; ▶ sera prélevé sur les Tantièmes de l'exercice 2020 à verser en 2021 après approbation des comptes de l'exercice 2020, sous réserve : <ul style="list-style-type: none"> – de l'existence de Tantièmes distribuables en 2021 au titre du bénéfice à réaliser sur l'exercice 2020, et – dans la limite du solde disponible de ces Tantièmes après déduction des Composantes Variables Monocritères et Multicritères dues sur l'exercice 2020. <p>La perte de la qualité d'Associé Commandité par M. Senard en raison d'une cessation de son mandat avant l'échéance normale et avant l'expiration de la durée prévue pour l'appréciation des critères de performance (hors cas d'invalidité ou de décès), notamment pour cause de démission ou de révocation, aurait pour conséquence de mettre un terme à ses droits à cet intéressement. En cas de cessation du mandat du Président de la Gérance à son échéance normale (soit en mai 2019), hors cas d'invalidité ou de décès, intervenant avant la fin de la période triennale d'exposition des critères de performance, cette exposition triennale serait maintenue (soit jusqu'à fin 2020).</p> <p>Le versement aurait lieu à l'échéance de la période triennale, avec une limitation des sommes dues <i>pro rata temporis</i> de sa présence effective dans le groupe Michelin.</p> <p>De manière similaire que pour l'intéressement attribué en 2017, M. Senard devra acquérir des actions Michelin à hauteur de 20 % des sommes effectivement reçues à l'échéance des trois ans au titre de cet intéressement 2018, et ces actions ne pourront être cédées progressivement qu'à compter d'un délai de trois ans après la fin de ses fonctions de Gérant.</p> <p>S'agissant d'un intéressement long terme, le Conseil a constaté qu'aucun montant n'était dû au titre de l'exercice 2018.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au chapitre 4.4.3 c) Rémunération variable du Document de Référence 2018 (pages 149 et 150) et au chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 122 à 126).</p>

(1) Résultat opérationnel consolidé, en valeur, en données et normes comptables comparables, hors variation de change et éléments non récurrents, pourra être réévalué en cas de survenance d'événements exceptionnels.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire attribuée en 2016 et due en 2019 au titre de l'exercice 2018	1 362 465	<p>L'attribution de cet intéressement a été approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2017 par 96,32 % des voix (6^e résolution).</p> <p>S'agissant d'un intéressement dont 2018 est le dernier exercice de calcul, le Comité des Rémunérations et des Nominations a analysé les résultats suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ sur le critère de l'évolution comparée du cours de l'action Michelin au regard de l'évolution des actions composant l'indice CAC 40 un résultat de l'indicateur de 1,5 point donnant un résultat de 3,5 % sur 35 % pour ce critère ; ▶ sur le critère de la performance environnementale industrielle (MEF), un résultat de l'indicateur de 52,93 donnant un résultat de 15 % sur 15 % pour ce critère ; ▶ sur le critère du niveau d'engagement du personnel (étude Avancer Ensemble), un résultat de l'indicateur de 80 % donnant un résultat de 15 % sur 15 % pour ce critère ; ▶ sur le critère de l'évolution du résultat opérationnel, un résultat de l'indicateur de 223,33 millions € donnant un résultat de 35 % sur 35 % pour cet indicateur. <p>Sur la base de ces résultats, le Conseil a constaté que le montant dû au titre de cet intéressement, à verser en 2019, est de 1 362 465 € bruts (avant retenue à la source applicable). Conformément à l'engagement pris, M. Senard devra acquérir des actions Michelin à hauteur de 20 % du montant effectivement reçu et de conserver ces actions pendant une période allant au-delà de la fin de ses fonctions de Gérant selon un échancier progressif établi sur quatre ans. Pour plus de détails, se reporter au chapitre 4.4.3 c) du Document de Référence 2018 (pages 149 et 150) et au chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 124-125).</p>
Options d'action, actions de performance ou autres attributions de titres	N/A	Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions. Absence d'attribution d'actions de performance. Absence d'autres attributions de titres.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence de rémunération exceptionnelle.
Jetons de présence	N/A	M. Senard ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	8 470	Véhicule de fonction.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés ⁽¹⁾

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés ⁽¹⁾	Montants soumis au vote (en €)	Présentation
Indemnité de départ	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>Les éléments détaillés dans cette rubrique n'ont connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent.</p> <p>Conformément aux conditions de l'article 13-2 des statuts, approuvées par les actionnaires lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2011, M. Senard peut prétendre, à l'initiative de l'Associé Commandité non Gérant et après accord du Conseil de Surveillance, au cas où il serait mis fin par anticipation à ses fonctions suite à un changement de stratégie ou à un changement de contrôle de l'actionariat de la Société, et en l'absence de faute grave, à une indemnité d'un montant maximum équivalent à la rémunération globale qui lui aura été versée pendant les deux exercices précédant l'année de la cessation de mandat. Cette indemnité statutaire est soumise à des conditions de performance décidées par le Conseil de Surveillance.</p> <p>Le montant effectivement versé à ce titre serait diminué, le cas échéant, afin que toute autre indemnité ne puisse avoir pour effet de lui attribuer une indemnité globale supérieure au montant maximum précité de deux années de rémunérations, en conformité avec le Code AFEP/MEDEF.</p> <p>(Cf. le chapitre 4.4.1 a) 6 de la Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (page 126) et le chapitre 4.4.2 m) (page 145) du Document de Référence 2018).</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés⁽¹⁾

	Montants soumis au vote (en €)	Présentation
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>Les éléments détaillés dans cette rubrique n'ont connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent.</p> <p>Comme les employés du groupe Michelin détenant un savoir-faire spécifique à protéger contre une utilisation préjudiciable par une entreprise concurrente, M. Senard est soumis à un engagement de non-concurrence.</p> <p>La Société peut renoncer à la mise en œuvre de cet engagement.</p> <p>Si la Société décidait d'appliquer cet engagement pendant une durée pouvant aller jusqu'à deux ans, elle devrait verser à M. Senard une indemnité maximale de 16 mois de rémunération sur la base de la dernière rémunération globale versée par les sociétés du Groupe.</p> <p>Cette indemnité sera réduite ou supprimée afin que l'ensemble des sommes versées en raison de son départ ne soit pas supérieur à la rémunération globale versée pendant les deux exercices précédents, conformément au Code AFEP/MEDEF.</p> <p>(Cf. le chapitre 4.4.1 a) 7 de la Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (page 126) et le chapitre 4.4.2 m) (page 145) du Document de Référence 2018).</p>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>La structure et les règles de fonctionnement du régime n'ont connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent.</p> <p>Cette description est conforme aux dispositions introduites par la loi du 6 août 2015 (dite "loi Macron") telles que précisées par son décret d'application du 23 février 2016.</p> <p>M. Senard ne bénéficie d'aucun régime complémentaire de retraite spécifique aux dirigeants mandataires sociaux. En sa qualité de Gérant non Commandité de la MFPM, M. Senard a accès au régime de retraite supplémentaire ouvert aux cadres dirigeants de la MFPM (régime de Retraite Supplémentaire Exécutive Michelin).</p> <p>Ce régime, régi par les dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale et de l'article 39 du Code Général des impôts, et non réservé aux Gérants non Commandités (dirigeants mandataires sociaux), présente les principales caractéristiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ une ancienneté requise de cinq ans en tant que dirigeant ; ▶ l'acquisition de droits à hauteur de 1,5 % par an et ouvrant droit à une rente plafonnée à un maximum de 15 % de la rémunération de référence (moyenne annuelle des rémunérations des trois meilleures années sur les cinq dernières années) ; ▶ un taux de remplacement maximum total de 35 % (y compris régimes obligatoires) ; ▶ une évaluation effectuée conformément aux normes comptables du Groupe ; ▶ une constitution des droits subordonnée à la condition d'achèvement de la carrière dans la MFPM en tant que cadre dirigeant salarié ou mandataire social, conformément à l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale ; ▶ une constitution des droits préfinancée à hauteur de 70 % de l'engagement de l'année précédente auprès d'un assureur. <p>La rémunération de référence de M. Senard est uniquement constituée de la rémunération fixe versée par la société MFPM (Cf. le chapitre 4.4.3 a) du Document de Référence 2018).</p> <p>Au titre de ce régime, sur la base des hypothèses fixées dans le décret précité du 23 février 2016, le montant estimatif de la rente annuelle brute est de 165 000 €. Cette rente sera assujettie à une taxe de 32 %.</p> <p>La rémunération de référence ayant représenté moins de la moitié des sommes perçues au titre de l'exercice 2018 (rémunération fixe et prélèvements statutaires variables), le taux de remplacement brut réel sur la rémunération totale se situe largement en deçà du plafond recommandé par le Code AFEP/MEDEF (45 %).</p>

(1) Contrairement au régime des sociétés anonymes, les dispositions relatives aux "engagements réglementés" prévus à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce ne sont pas applicables aux engagements pris par une société en commandite par actions au bénéfice de ses Gérants (le renvoi effectué par l'article L. 226-10 à ces articles constituant un renvoi au seul régime des conventions réglementées).

De plus, l'article L. 226-10-1, prévoyant l'obligation pour le Président du Conseil de Surveillance d'établir un rapport joint sous le contrôle des Commissaires aux Comptes, confirme que le régime spécifique des S.A. sur les "engagements réglementés" ne s'applique pas aux S.C.A. car le contenu du rapport joint exclut explicitement les informations relatives aux "principes et règles concernant les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux", informations obligatoires pour les S.A. suivant l'article L. 225-37 et L. 225-68. Cette différence de régime juridique n'a aucun effet (i) sur les règles de diffusion au public des informations sur les montants et mécanismes relatifs aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de la Société, ni (ii) sur l'application, adaptée au contexte, des recommandations du Code AFEP/MEDEF.

4.4.5 c) **Avantage en nature, options de souscription/d'achat d'actions, actions de performance, jetons de présence**

En application de la Politique de Rémunération 2018, M. Menegaux n'a reçu en 2018 aucun jeton de présence de la Société ou de sociétés contrôlées, aucun avantage autre que ceux précités, aucune option d'achat ou de souscription d'actions ni aucune action de performance de la Société ou de sociétés contrôlées.

Il a bénéficié d'un avantage en nature constitué de la mise à disposition d'une voiture (cf. le tableau 4.4.2 c).

4.4.5 d) **Retraite**

Il n'a pas été mis en place de régime complémentaire de retraite spécifique aux dirigeants mandataires sociaux.

En sa qualité de Gérant non Commandité de la filiale MFPM, M. Menegaux a accès au régime de retraite supplémentaire ouvert aux cadres dirigeants de la MFPM et de la CGEM (régime de Retraite Supplémentaire Exécutive Michelin).

La structure et les règles de fonctionnement de ce régime, régi par les dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale et de l'article 39 du Code Général des impôts, sont exposées au chapitre 4.4.6 du Document de Référence 2018.

4.4.6 **CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À M. FLORENT MENEGAUX, NOMMÉ GÉRANT ASSOCIÉ COMMANDITÉ LE 18 MAI 2018, AU TITRE DE L'EXERCICE 2018 ET SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 17 MAI 2019**

Les dispositions introduites par la loi 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite "loi Sapin 2"), notamment aux articles L. 225-37-2 et L. 225-82-2 du Code de commerce, concernant l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (*ex ante*), puis des éléments de rémunération versés ou attribués en application desdits principes (*ex post*) aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, sont inapplicables aux sociétés en commandite par actions en vertu de l'article L. 226-1 du même Code.

Cependant, soucieux de mettre en œuvre les meilleures pratiques de gouvernance, de répondre aux attentes de ses actionnaires et de continuer à appliquer la disposition du Code AFEP/MEDEF recommandant explicitement aux sociétés en commandite par actions d'appliquer "les mêmes règles de rémunération que celles applicables aux sociétés anonymes, sous la seule réserve des différences justifiées par les spécificités de cette forme sociale et plus particulièrement, de celles qui sont attachées au statut de

Les règles de ce régime n'ont connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent.

Au titre de l'exercice 2018, la rémunération de référence de M. Menegaux en sa qualité de mandataire social est uniquement constituée de la rémunération annuelle fixe versée par la filiale MFPM ⁽¹⁾.

Au titre de ce régime, en référence à sa situation de mandataire social et sur la base des hypothèses fixées dans le décret du 23 février 2016, le montant estimatif de la rente annuelle brute est de 135 000 €. Cette rente sera assujettie à une taxe de 32 %.

Le taux de remplacement brut réel sur la rémunération totale se situe largement en deçà du plafond recommandé par le Code AFEP/MEDEF (45 %).

4.4.5 e) **Indemnité de départ contraint**

Aucune indemnité n'a été versée en 2018 ⁽²⁾.

4.4.5 f) **Non-concurrence**

Aucune indemnité n'a été versée en 2018 ⁽²⁾.

Gérant Commandité" (article 24.1.3), le Conseil de Surveillance et les Associés Commandités ont décidé pour 2019 de soumettre à l'Assemblée générale une résolution pour recueillir son avis sur la rémunération versée et attribuée à la Gérance ⁽³⁾ en application de la recommandation du Code AFEP/MEDEF ⁽⁴⁾ qui prévoit un vote impératif des actionnaires.

Suivant la recommandation proposée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable sur la rémunération globale due ou attribuée à M. Menegaux au titre de l'exercice 2018 et recommande aux actionnaires d'émettre le même avis à l'occasion de cette consultation.

Ces éléments de rémunération seront ainsi présentés aux actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale du 17 mai 2019 (7^e résolution).

L'ensemble des montants indiqués provient des tableaux normés par le Code AFEP/MEDEF et figurant dans les chapitres 4.4.2 et 4.4.5 ci-avant.

(1) Cf. les informations détaillées dans le chapitre 4.4.5 a) du Document de Référence 2018.

(2) Cf. les informations détaillées dans le chapitre 4.4.2 m) du Document de Référence 2018.

(3) Dans le cadre de la Politique de Rémunération 2018 décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (incorporé dans le chapitre 4.4.1 a) du Document de Référence 2017, pages 122 à 126).

(4) Recommandation appliquée par la Société dès son entrée en vigueur et, en 2019, en conformité avec la dernière version du Code AFEP/MEDEF de juin 2018.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération fixe	554 672	<p>Il s'agit du montant brut de la rémunération fixe annuelle due par la société contrôlée Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (MFPM), en contrepartie des fonctions de Gérant non Commandité exercées par M. Menegaux dans cette société.</p> <p>En application de la Politique de Rémunération 2018 cette rémunération fixe est (i) d'un montant sensiblement inférieur au montant de la rémunération fixe du Président de la Gérance, et (ii) a été proratisée au regard de la durée effective du mandat sur l'exercice 2018.</p> <p>(Cf. le chapitre 4.4.5 a) Rémunération fixe du Document de Référence 2018 (page 158) et le chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 122 à 126).</p>
Rémunération variable annuelle	668 479	<p>Caractéristiques communes</p> <p>La base de calcul des Composantes Variables Annuelles (l'« Assiette Consolidée de Calcul ») est fixée à 0,6 % du résultat net consolidé du Groupe.</p> <p>Les Composantes Variables Annuelles sont intégralement perçues sur les prélèvements statutaires annuels (« Tantièmes »), attribuables sur le bénéfice de l'exercice aux Associés Commandités de la CGEM (M. Senard, M. Menegaux et la société SAGES) et dont la répartition fait l'objet d'un accord entre les trois Associés Commandités.</p> <p>Le résultat net consolidé proposé à l'Assemblée générale ordinaire du 17 mai 2019 étant de 1 659 628 milliers €, le Comité des Rémunérations et des Nominations a constaté que l'Assiette Consolidée de Calcul est égale à 9 957 765,14 € pour l'exercice 2018.</p> <p>L'application, d'une part, de la répartition convenue entre les Associés Commandités et, d'autre part, des résultats obtenus en 2018 et détaillés ci-après sur les conditions de performance des Composantes Variables Annuelles, donne un montant arrondi de 668 479 € dû à M. Menegaux, décomposé ci-dessous (avant retenue à la source applicable).</p> <p>Composante Variable Annuelle Monocritère</p> <p>Cette composante est égale à 5 % de l'Assiette Consolidée de Calcul. Le Comité des Rémunérations et des Nominations a constaté que la Composante Variable Annuelle Monocritère était égale à 312 374 € pour 2018.</p> <p>Composante Variable Annuelle Multicritères</p> <p>Cette composante correspond à une part pouvant aller de 0 à 8,50 % de l'Assiette Consolidée de Calcul, déterminée selon le niveau de performance atteint sur sept critères.</p> <p>Le Comité des Rémunérations et des Nominations a effectué un examen attentif de chacun des critères quantitatifs et qualitatifs ⁽¹⁾.</p> <p>S'agissant des trois critères quantitatifs, identiques aux critères appliqués à la rémunération variable 2018 des membres du Comité Exécutif et des managers du Groupe, le Comité a constaté que le résultat global est de 62,90/100^{es}, réparti comme suit par critère :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ pour la croissance annuelle des ventes en volume (tonnes), un résultat de 12,90/50 ; ▶ pour le projet Efficience (réduction des coûts de fonctionnement), un résultat annuel de 25/25 ; ▶ pour le niveau du cash-flow libre, un résultat annuel de 25/25. <p>Concernant les quatre critères qualitatifs, le Comité a analysé les résultats suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ pour le critère « Poursuite active du déploiement de la stratégie digitale dans le Groupe », le Comité a relevé l'atteinte de la quasi-totalité des objectifs fixés (12,08/12,50^{es}) sur des indicateurs quantifiables attestant de : <ul style="list-style-type: none"> – la mise en place des meilleures pratiques opérationnelles dans l'industrie/digital manufacturing, – la création d'un centre de technologie et d'innovation à Pune, en Inde, stratégique pour l'accélération de la transformation digitale du Groupe, – l'accélération du déploiement de la formation digitale interne des employés du Groupe, la transformation au niveau mondial de la relation client et de la relation employés, à travers les installations réussies de plateformes dédiées, – l'accélération du déploiement des initiatives « connected » permettant à Michelin de se positionner comme l'un des leaders dans les services de mobilité connectée (véhicules connectés, intégration de plateformes) ; ▶ pour le critère « Responsabilité sociale et environnementale » (environnement, droits de l'homme, gouvernances Groupe sur les sujets de RSE), le Comité a relevé l'atteinte des objectifs fixés (12,50/12,50^{es}) sur des indicateurs quantifiables attestant : <ul style="list-style-type: none"> – pour le domaine « Environnement », signature de l'engagement <i>Sciences Based Target</i>, – pour le domaine « Droits de l'homme » : amélioration du TCIR (<i>Total Case Incident Rate</i>), – pour le domaine « Gouvernances Groupe pour la RSE » : déploiement des gouvernances dédiées au sein du Groupe pour les domaines Environnement, Droits de l'homme et Mobilité durable ; ▶ pour le critère « Transition de la Gérance – Orientations stratégiques », le Comité a relevé l'atteinte des objectifs fixés (12,50/12,50^{es}) en matière d'intégration dans l'environnement économique, social et médiatique de la Présidence de la Gérance, dans l'affirmation progressive de son leadership et dans la présentation des orientations stratégiques auprès des organes de gouvernance ;

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération variable annuelle (suite)	668 479	<p>► pour le critère "Stabilisation de l'organisation du Groupe", le Comité a relevé l'atteinte des objectifs fixés (7,50/12,50^{es}) visant à assurer la robustesse et la stabilité de la nouvelle organisation mise en place le 1^{er} janvier 2018, l'objectif de cohésion de cette organisation étant considéré comme partiellement atteint.</p> <p>Le Comité des Rémunérations et des Nominations a évalué en conséquence le niveau global d'atteinte des critères qualitatifs à hauteur de 44,58/50.</p> <p>En conclusion de cette analyse pour la Composante Variable Annuelle Multicritères, le Comité a recommandé au Conseil de Surveillance d'évaluer le résultat cumulé de ces critères quantitatifs et qualitatifs au résultat arrondi de 107/150^{es} qui, sur la base d'une Assiette Consolidée de Calcul de 9 957 765,14 €, et l'application de la grille d'évaluation prédéfinie par le Conseil, donne un montant de Composante Variable Annuelle Multicritères de 356 106 € pour l'exercice 2018.</p> <p>(Cf. le chapitre 4.4.5 b) Rémunération variable du Document de Référence 2018 (pages 158 à 161) et le chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 122 à 126).</p>
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire attribuée en 2018	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>Cet intéressement est calculé sur un montant de 720 000 €, montant limité en raison de la présence transitoire de deux Gérants Associés Commandités.</p> <p>Ce montant sera modulé par le résultat de trois critères fixés par le Conseil de Surveillance et qui vont s'appliquer sur cette même période triennale :</p> <ul style="list-style-type: none"> ► évolution du cours de l'action Michelin ; ► performance en matière de responsabilité sociale et environnementale : engagement du personnel et performance environnementale industrielle (MEF) ; ► évolution du résultat opérationnel ⁽²⁾. <p>Ces critères sont les mêmes que les critères applicables au plan 2018 d'attribution d'actions de performance aux salariés du Groupe, auquel M. Menegaux n'a pas accès, orientés sur la mise en œuvre de la stratégie du groupe Michelin à long terme déclinée dans les Ambitions 2020.</p> <p>Pour l'exercice 2018, il a été décidé de relever sensiblement les seuils de performance du critère MEF. L'atteinte du plafond des objectifs de ces trois critères donnerait un résultat cumulé maximum de 100 %.</p> <p>Cet intéressement n'est pas à la charge de la Société et serait, le cas échéant, prélevé sur les Tantièmes dus aux Associés Commandités.</p> <p>Le montant définitif à percevoir sur cet intéressement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ► est plafonné à 150 % de la moyenne des Composantes Variables Annuelles qui auront été versées à M. Menegaux au titre des exercices 2018/2019/2020 ; ► sera prélevé sur les Tantièmes de l'exercice 2020 à verser en 2021 après approbation des comptes de l'exercice 2020, sous réserve : <ul style="list-style-type: none"> – de l'existence de Tantièmes distribuables en 2021 au titre du bénéfice à réaliser sur l'exercice 2020, et – dans la limite du solde disponible de ces Tantièmes après déduction des Composantes Variables Monocritères et Multicritères dues sur l'exercice 2020. <p>La perte de la qualité d'Associé Commandité par M. Menegaux en raison d'une cessation de son mandat avant l'échéance normale et avant l'expiration de la durée prévue pour l'appréciation des critères de performance (hors cas d'invalidité ou de décès), notamment pour cause de démission ou de révocation, aurait pour conséquence de mettre un terme à ses droits à cet intéressement.</p> <p>Le versement aurait lieu à l'échéance de la période triennale, avec une limitation des sommes dues <i>pro rata temporis</i> de sa durée de mandat de Gérant.</p> <p>De manière similaire à l'engagement pris par le Président de la Gérance, M. Menegaux devra acquérir des actions Michelin à hauteur de 20 % des sommes effectivement reçues à l'échéance des trois ans au titre de cet intéressement 2018, et ces actions ne pourront être cédées progressivement qu'à compter d'un délai de quatre ans après la fin de ses fonctions de Gérant.</p> <p>S'agissant d'un intéressement long terme, le Conseil a constaté qu'aucun montant n'était dû au titre de l'exercice 2018.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au chapitre 4.4.5 b) Rémunération variable du Document de Référence 2018 (pages 158 à 161) et au chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 122 à 126).</p>
Options d'action, actions de performance ou autres attributions de titres	N/A	<p>Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.</p> <p>Absence d'attribution d'actions de performance.</p> <p>Absence d'autres attributions de titres.</p>
Rémunération exceptionnelle	N/A	<p>Absence de rémunération exceptionnelle.</p>
Jetons de présence	N/A	<p>M. Menegaux ne perçoit pas de jetons de présence.</p>
Valorisation des avantages de toute nature	5 392	<p>Véhicule de fonction.</p>

(1) Pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires et, plus particulièrement pour éviter de fournir des indications sur la stratégie de la Société qui peuvent être exploitées par les concurrents, le Conseil de Surveillance n'a pas souhaité divulguer le niveau détaillé des objectifs fixés à ces critères quantitatifs ou quantifiables.

(2) Résultat opérationnel consolidé, en valeur, en données et normes comptables comparables, hors variation de change et éléments non récurrents, pourra être réévalué en cas de survenance d'événements exceptionnels.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés⁽¹⁾

	Montants soumis au vote (en €)	Présentation
Indemnité de départ	Aucun montant dû au titre de cet exercice	Conformément aux conditions de l'article 13-2 des statuts, approuvées par les actionnaires lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2011, M. Menegaux peut prétendre, à l'initiative de l'Associé Commandité non Gérant et après accord du Conseil de Surveillance, au cas où il serait mis fin par anticipation à ses fonctions suite à un changement de stratégie ou à un changement de contrôle de l'actionnariat de la Société, et en l'absence de faute grave, à une indemnité d'un montant maximum équivalent à la rémunération globale qui lui aura été versée pendant les deux exercices précédant l'année de la cessation de mandat. Cette indemnité statutaire est soumise à des conditions de performance décidées par le Conseil de Surveillance. Le montant effectivement versé à ce titre serait diminué, le cas échéant, afin que toute autre indemnité ne puisse avoir pour effet de lui attribuer une indemnité globale supérieure au montant maximum précité de deux années de rémunérations, en conformité avec le Code AFEP/MEDEF. (Cf. le chapitre 4.4.1 a) 6 de la Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (page 126) et le chapitre 4.4.2 m) (page 145 du Document de Référence 2018).
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant dû au titre de cet exercice	Comme les employés du groupe Michelin détenant un savoir-faire spécifique à protéger contre une utilisation préjudiciable par une entreprise concurrente, M. Menegaux est soumis à un engagement de non-concurrence au titre de son mandat au sein de la filiale MFPM. Le Conseil de Surveillance peut renoncer à la mise en œuvre de cet engagement. Si la Société décidait d'appliquer cet engagement pendant une durée pouvant aller jusqu'à deux ans, elle devrait verser à M. Menegaux une indemnité maximale de 24 mois de rémunération sur la base de la dernière rémunération fixe versée par la filiale MFPM. Cette indemnité sera réduite ou supprimée afin que l'ensemble des sommes versées en raison de son départ ne soit pas supérieur à la rémunération globale versée pendant les deux exercices précédents, conformément au Code AFEP/MEDEF. (Cf. le chapitre 4.4.1 a) 7 de la Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (page 126) et le chapitre 4.4.2 m) (page 145 du Document de Référence 2018).
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû au titre de cet exercice	Cette description est conforme aux dispositions introduites par la loi du 6 août 2015 (dite "loi Macron") telles que précisées par son décret d'application du 23 février 2016. M. Menegaux ne bénéficie d'aucun régime complémentaire de retraite spécifique aux dirigeants mandataires sociaux. En sa qualité de Gérant non Commandité de la MFPM, M. Menegaux a accès au régime de retraite supplémentaire ouvert aux cadres dirigeants de la MFPM et de la CGEM (régime de Retraite Supplémentaire Exécutive Michelin). Ce régime, régi par les dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale et de l'article 39 du Code Général des impôts, présente les principales caractéristiques suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ▶ une ancienneté requise de cinq ans en tant que dirigeant ; ▶ l'acquisition de droits à hauteur de 1,5 % par an et ouvrant droit à une rente plafonnée à un maximum de 15 % de la rémunération de référence (moyenne annuelle des rémunérations des trois meilleures années sur les cinq dernières années) ; ▶ un taux de remplacement maximum total de 35 % (y compris régimes obligatoires) ; ▶ une évaluation effectuée conformément aux normes comptables du Groupe ; ▶ une constitution des droits subordonnée à la condition d'achèvement de la carrière dans la MFPM en tant que cadre dirigeant salarié ou mandataire social, conformément à l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale ; ▶ une constitution des droits préfinancée à hauteur de 70 % de l'engagement de l'année précédente auprès d'un assureur. Au titre de l'exercice 2018, la rémunération de référence de M. Menegaux en sa qualité de mandataire social est uniquement constituée de la rémunération annuelle fixe versée par la société MFPM ⁽²⁾ . Au titre de ce régime, en référence à sa situation de mandataire social et sur la base des hypothèses fixées dans le décret du 23 février 2016, le montant estimatif de la rente annuelle brute est de 135 000 €. Le taux de remplacement brut réel sur la rémunération totale se situe largement en deçà du plafond recommandé par le Code AFEP/MEDEF (45 %).

(1) Contrairement au régime des sociétés anonymes, les dispositions relatives aux "engagements réglementés" prévus à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce ne sont pas applicables aux engagements pris par une société en commandite par actions au bénéfice de ses Gérants (le renvoi effectué par l'article L. 226-10 à ces articles constituant un renvoi au seul régime des conventions réglementées).

De plus, l'article L. 226-10-1, prévoyant l'obligation pour le Président du Conseil de Surveillance d'établir un rapport joint sous le contrôle des Commissaires aux Comptes, confirme que le régime spécifique des S.A. sur les "engagements réglementés" ne s'applique pas aux S.C.A. car le contenu du rapport joint exclut explicitement les informations relatives aux "principes et règles concernant les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux", informations obligatoires pour les S.A. suivant l'article L. 225-37 et L. 225-68. Cette différence de régime juridique n'a aucun effet (i) sur les règles de diffusion au public des informations sur les montants et mécanismes relatifs aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de la Société, ni (ii) sur l'application, adaptée au contexte, des recommandations du Code AFEP/MEDEF.

(2) Cf. le chapitre 4.4.5 a) du Document de Référence 2018.

4.4.7 c) Avantage en nature, options de souscription/d'achat d'actions, actions de performance, jetons de présence

En application de la Politique de Rémunération 2018, M. Chapot n'a reçu en 2018 aucun jeton de présence de la Société ou de sociétés contrôlées, aucun avantage autre que ceux précités, aucune option d'achat ou de souscription d'actions ni aucune action de performance de la Société ou de sociétés contrôlées.

Il a bénéficié d'un avantage en nature constitué de la mise à disposition d'une voiture (cf. le tableau 4.4.2 d).

4.4.7 d) Retraite

Il n'a pas été mis en place de régime complémentaire de retraite spécifique aux dirigeants mandataires sociaux.

En sa qualité de Gérant non Commandité de la CGEM, M. Chapot a accès au régime de retraite supplémentaire ouvert aux cadres dirigeants de la MFPM et de la CGEM (régime de Retraite Supplémentaire Exécutive Michelin).

La structure et les règles de fonctionnement de ce régime, régi par les dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale et de l'article 39 du Code Général des impôts, sont exposées au chapitre 4.4.8.

Au titre de l'exercice 2018, la rémunération de référence de M. Chapot en sa qualité de mandataire social est constituée de sa rémunération annuelle fixe et de sa part variable annuelle ⁽¹⁾.

Au titre de ce régime, en référence à sa situation de mandataire social et sur la base des hypothèses fixées dans le décret du 23 février 2016, le montant estimatif de la rente annuelle brute est de 110 544 €. Cette rente sera assujettie à une taxe de 32 %.

Le taux de remplacement brut réel sur la rémunération totale se situe largement en deçà du plafond recommandé par le Code AFEP/MEDEF (45 %).

4.4.7 e) Indemnité de départ contraint

Aucune indemnité n'a été versée en 2018 ⁽²⁾.

4.4.7 f) Non-concurrence

Aucune indemnité n'a été versée en 2018 ⁽³⁾.

4.4.8 CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À M. YVES CHAPOT, NOMMÉ GÉRANT NON COMMANDITÉ LE 18 MAI 2018, AU TITRE DE L'EXERCICE 2018 ET SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 17 MAI 2019

Les dispositions introduites par la loi 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite "loi Sapin 2"), notamment aux articles L. 225-37-2 et L. 225-82-2 du Code de commerce, concernant l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (*ex ante*), puis des éléments de rémunération versés ou attribués en application desdits principes (*ex post*) aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, sont inapplicables aux sociétés en commandite par actions en vertu de l'article L. 226-1 du même Code.

Cependant, soucieux de mettre en œuvre les meilleures pratiques de gouvernance, de répondre aux attentes de ses actionnaires et continuer à appliquer la disposition du Code AFEP/MEDEF recommandant explicitement aux sociétés en commandite par actions d'appliquer "les mêmes règles de rémunération que celles applicables aux sociétés anonymes, sous la seule réserve des différences justifiées par les spécificités de cette forme sociale et

plus particulièrement, de celles qui sont attachées au statut de Gérant Commandité" (article 24.1.3), le Conseil de Surveillance et les Associés Commandités ont décidé pour 2019 de soumettre à l'Assemblée générale une résolution pour recueillir son avis sur la rémunération versée et attribuée à la Gérance ⁽⁴⁾ en application de la recommandation du Code AFEP/MEDEF ⁽⁵⁾ qui prévoit un vote impératif des actionnaires.

Suivant la recommandation proposée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable sur la rémunération globale due ou attribuée à M. Chapot au titre de l'exercice 2018 et recommande aux actionnaires d'émettre le même avis à l'occasion de cette consultation.

Ces éléments de rémunération seront ainsi présentés aux actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale du 17 mai 2019 (8^e résolution).

L'ensemble des montants indiqués provient des tableaux normés par le Code AFEP/MEDEF et figurant dans les chapitres 4.4.2 et 4.4.7 ci-avant.

(1) Cf. les informations détaillées dans les chapitres 4.4.7 a) et 4.4.7 b) du Document de Référence 2018.

(2) Cf. les informations détaillées dans le chapitre 4.4.2 m) du Document de Référence 2018.

(3) Cf. les informations détaillées dans le chapitre 4.4.2 m) du Document de Référence 2018.

(4) Dans le cadre de la Politique de Rémunération 2018 décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (incorporé dans le chapitre 4.4.1 a) du Document de Référence 2017, pages 122 à 126).

(5) Recommandation appliquée par la Société dès son entrée en vigueur et, en 2019, en conformité avec la dernière version du Code AFEP/MEDEF de juin 2018.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération fixe	372 808	<p>La Politique de Rémunération 2018 prévoit pour le Gérant non Commandité nommé au cours de cette année, l'attribution d'une rémunération fixe (i) d'un montant sensiblement inférieur au montant de la rémunération fixe du Président de la Gérance, et (ii) proratisée au regard de la durée effective du mandat sur l'exercice 2018.</p> <p>En application de cette politique, la base annuelle de la rémunération fixe de M. Chapot a été déterminée à un montant de 600 000 € et la rémunération perçue <i>pro rata temporis</i> en 2018 a été de 372 808 €.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au chapitre 4.4.7 a) Rémunération fixe du Document de Référence 2018 (page 166) et au chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 122 à 126).</p>
Rémunération variable annuelle	263 763	<p>La Politique de Rémunération 2018 prévoit que la rémunération variable annuelle du Gérant non Commandité est déterminée selon des principes similaires à ceux applicables à la Composante Variable Annuelle Multicritères de la rémunération du Président de la Gérance et du Gérant Associé Commandité, étant précisé que cette composante annuelle (i) serait sensiblement inférieure à celle du Président de la Gérance et à celle du Gérant Associé Commandité, (ii) ne serait pas prélevée sur les Tantièmes, réservés aux Associés Commandités, et (iii) serait proratisée au regard de la durée effective du mandat du nouveau Gérant non Commandité au cours de l'exercice 2018.</p> <p>En application de cette politique, les Associés Commandités, suivant la recommandation du Conseil de Surveillance, ont fixé cette Part Variable Annuelle à un montant maximum de 120 % de sa rémunération fixe 2018 auquel est appliqué le résultat de cinq critères.</p> <p>L'attribution du montant maximum correspond à l'atteinte du plafond de tous les objectifs, soit un résultat de 100/100^{es} en cumul sur les cinq critères.</p> <p>Le Comité des Rémunérations et des Nominations a effectué un examen attentif de chacun des critères quantitatifs et qualitatifs ⁽¹⁾.</p> <p>S'agissant des trois critères quantitatifs, le Comité a constaté que le résultat global est de 37,61/70^{es}, réparti comme suit par critère :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ pour la progression du résultat opérationnel sur activités courantes (ROSAC) du Groupe, un résultat de 24,75/30^{es} ; ▶ pour le niveau des stocks Groupe des produits finis et semi-finis, un résultat annuel de 12,86/20^{es} ; ▶ pour le niveau annuel des ventes pneumatiques des activités "Automotive", un résultat annuel de 0/20^{es}. <p>Concernant les deux critères qualitatifs, le Comité a analysé les résultats suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ pour le critère "Transition de l'organisation – Orientations stratégiques", le Comité a relevé l'atteinte des objectifs fixés (15/15^{es}) de présentation aux organes de gouvernance de la transition de l'organisation et des orientations stratégiques ; ▶ pour le déploiement de la démarche "Service au client", le Comité a relevé l'atteinte d'une partie de l'objectif fixé (5,78/15^{es}) sur l'indicateur NPS (<i>Net Promoter Score</i>). <p>Le Comité des Rémunérations et des Nominations a évalué en conséquence le niveau global d'atteinte des critères qualitatifs à hauteur de 20,78/30^{es}.</p> <p>En conclusion de cette analyse, le Comité a recommandé au Conseil de Surveillance d'évaluer le résultat cumulé de ces critères quantitatifs et qualitatifs au résultat de 58,39/100^{es} qui, sur la base de l'Assiette (120 % de la rémunération fixe annuelle de 600 000 €, proratisée) donne un montant arrondi de Part Variable Annuelle de 263 763 € pour l'exercice 2018.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au chapitre 4.4.7 b) Rémunération variable du Document de Référence 2018 (pages 166 à 168) et au chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 122 à 126).</p>

(1) Pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires et, plus particulièrement pour éviter de fournir des indications sur la stratégie de la Société qui peuvent être exploitées par les concurrents, le Conseil de Surveillance n'a pas souhaité divulguer le niveau détaillé des objectifs fixés à ces critères quantitatifs ou quantifiables.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire attribuée en 2018	- Aucun montant dû au titre de cet exercice - Valorisation : 94 200 €	<p>Cet intéressement est calculé sur un montant de 600 000 €. Ce montant sera modulé par le résultat de trois critères fixés par le Conseil de Surveillance et qui vont s'appliquer sur cette même période triennale :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ évolution du cours de l'action Michelin ; ▶ performance en matière de responsabilité sociale et environnementale : engagement du personnel et performance environnementale industrielle (MEF) ; ▶ évolution du résultat opérationnel ⁽¹⁾. <p>Ces critères sont les mêmes que les critères applicables au plan 2018 d'attribution d'actions de performance aux salariés du Groupe, auquel M. Chapot n'a pas accès, orientés sur la mise en œuvre de la stratégie du groupe Michelin à long terme déclinée dans les Ambitions 2020. Pour l'exercice 2018, il a été décidé de relever sensiblement les seuils de performance du critère MEF. L'atteinte du plafond des objectifs de ces trois critères donnerait un résultat cumulé maximum de 100 %.</p> <p>Le montant obtenu après application des critères sera plafonné à 120 % de la moyenne annuelle des Composantes Variables Annuelles qui auront été versées au titre des exercices 2018/2019/2020 et tenant compte de la proratisation de la durée effective du mandat. Le versement aurait lieu à l'échéance de la période triennale, avec une limitation des sommes dues <i>pro rata temporis</i> de sa durée de mandat de Gérant. S'agissant d'un intéressement long terme, le Conseil a constaté qu'aucun montant n'est dû au titre de l'exercice 2018.</p> <p>La provision relative à cet intéressement telle que valorisée dans les comptes de la Société au 31 décembre 2018 se décompose de la manière suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 60 000 € au titre de la provision d'un montant net théorique à verser ; ▶ 34 200 € au titre de la provision des charges sociales estimées dans les conditions actuelles. <p>Pour plus de détails, se reporter au chapitre 4.4.7 b) Rémunération variable du Document de Référence 2018 (pages 166 à 168) et au chapitre 4.4.1 a) Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (pages 122 à 126).</p>
Options d'action, actions de performance ou autres attributions de titres	N/A	<p>Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions. Absence d'attribution d'actions de performance. Absence d'autres attributions de titres.</p>
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence de rémunération exceptionnelle.
Jetons de présence	N/A	M. Chapot ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	4 352	Véhicule de fonction.

(1) Résultat opérationnel consolidé, en valeur, en données et normes comptables comparables, hors variation de change et éléments non récurrents, pourra être réévalué en cas de survenance d'événements exceptionnels.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés ⁽¹⁾

	Montants soumis au vote (en €)	Présentation
Indemnité de départ	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>Conformément aux conditions de l'article 13-2 des statuts, approuvées par les actionnaires lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2011, M. Chapot peut prétendre, à l'initiative de l'Associé Commandité non Gérant et après accord du Conseil de Surveillance, au cas où il serait mis fin par anticipation à ses fonctions suite à un changement de stratégie ou à un changement de contrôle de l'actionariat de la Société, et en l'absence de faute grave, à une indemnité d'un montant maximum équivalent à la rémunération globale qui lui aura été versée pendant les deux exercices précédant l'année de la cessation de mandat.</p> <p>Cette indemnité statutaire est soumise à des conditions de performance décidées par le Conseil de Surveillance.</p> <p>Le montant effectivement versé à ce titre serait diminué, le cas échéant, afin que toute autre indemnité ne puisse avoir pour effet de lui attribuer une indemnité globale supérieure au montant maximum précité de deux années de rémunérations, en conformité avec le Code AFEP/MEDEF.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au chapitre 4.4.1 a) 6 de la Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (page 126) et le chapitre 4.4.2 m) (page 145 du Document de Référence 2018).</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>Comme les employés du groupe Michelin détenant un savoir-faire spécifique à protéger contre une utilisation préjudiciable par une entreprise concurrente, M. Chapot est soumis à un engagement de non-concurrence au titre de son contrat de travail suspendu avec la filiale MFPM.</p> <p>Le Conseil de Surveillance peut renoncer à la mise en œuvre de cet engagement.</p> <p>Si la Société décidait d'appliquer cet engagement pendant une durée pouvant aller jusqu'à deux ans, elle devrait verser à M. Chapot une indemnité maximale de 24 mois de rémunération sur la base de la dernière rémunération globale versée par la filiale MFPM.</p> <p>Cette indemnité sera réduite ou supprimée afin que l'ensemble des sommes versées en raison de son départ ne soit pas supérieur à la rémunération globale versée pendant les deux exercices précédents, conformément au Code AFEP/MEDEF.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au chapitre 4.4.1 a) 7 de la Politique de rémunération 2018 de la Gérance dans le Document de Référence 2017 (page 126) et le chapitre 4.4.2 m) (page 145 du Document de Référence 2018).</p>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>Cette description est conforme aux dispositions introduites par la loi du 6 août 2015 (dite "loi Macron") telles que précisées par son décret d'application du 23 février 2016.</p> <p>M. Chapot ne bénéficie d'aucun régime complémentaire de retraite spécifique aux dirigeants mandataires sociaux. En sa qualité de Gérant non Commandité de la CGEM, M. Chapot a accès au régime de retraite supplémentaire ouvert aux cadres dirigeants de la MFPM et de la CGEM (régime de Retraite Supplémentaire Exécutive Michelin).</p> <p>Ce régime, régi par les dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale et de l'article 39 du Code Général des impôts, présente les principales caractéristiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ une ancienneté requise de cinq ans en tant que dirigeant ; ▶ l'acquisition de droits à hauteur de 1,5 % par an et ouvrant droit à une rente plafonnée à un maximum de 15 % de la rémunération de référence (moyenne annuelle des rémunérations des trois meilleures années sur les cinq dernières années) ; ▶ un taux de remplacement maximum total de 35 % (y compris régimes obligatoires) ; ▶ une évaluation effectuée conformément aux normes comptables du Groupe ; ▶ une constitution des droits subordonnée à la condition d'achèvement de la carrière dans la MFPM en tant que cadre dirigeant salarié ou mandataire social, conformément à l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale ; ▶ une constitution des droits préfinancée à hauteur de 70 % de l'engagement de l'année précédente auprès d'un assureur. <p>Au titre de l'exercice 2018, la rémunération de référence de M. Chapot en sa qualité de mandataire social est constituée de sa rémunération annuelle fixe et de sa part variable annuelle ⁽²⁾.</p> <p>Au titre de ce régime, en référence à sa situation de mandataire social et sur la base des hypothèses fixées dans le décret du 23 février 2016, le montant estimatif de la rente annuelle brute est de 110 544 €.</p> <p>Le taux de remplacement brut réel sur la rémunération totale se situe largement en deçà du plafond recommandé par le Code AFEP/MEDEF (45 %).</p>

(1) Contrairement au régime des sociétés anonymes, les dispositions relatives aux "engagements réglementés" prévus à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce ne sont pas applicables aux engagements pris par une société en commandite par actions au bénéfice de ses Gérants (le renvoi effectué par l'article L. 226-10 à ces articles constituant un renvoi au seul régime des conventions réglementées).

De plus, l'article L. 226-10-1, prévoyant l'obligation pour le Président du Conseil de Surveillance d'établir un rapport joint sous le contrôle des Commissaires aux Comptes, confirme que le régime spécifique des S.A. sur les "engagements réglementés" ne s'applique pas aux S.C.A. car le contenu du rapport joint exclut explicitement les informations relatives aux "principes et règles concernant les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux", informations obligatoires pour les S.A. suivant l'article L. 225-37 et L. 225-68. Cette différence de régime juridique n'a aucun effet (i) sur les règles de diffusion au public des informations sur les montants et mécanismes relatifs aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de la Société, ni (ii) sur l'application, adaptée au contexte, des recommandations du Code AFEP/MEDEF.

(2) Cf. les informations détaillées dans les chapitres 4.4.7 a) et 4.4.7 b) du Document de Référence 2018.