

Charte Performance et Responsabilité Michelin



*Michelin Performance and
Responsibility Charter*



Préambule

Preamble

C'est parce qu'une petite entreprise d'Auvergne a voulu, il y a bien longtemps, répondre au besoin d'un client - un cycliste de passage à Clermont-Ferrand et dont le pneu, à l'époque collé à la roue, était crevé - que notre aventure a commencé. La première difficulté immédiate était de réparer pour poursuivre le voyage. Mais, allant au-delà, l'entreprise s'attacha à devancer une attente non exprimée, celle d'un pneumatique démontable facilement, réparable solidement en quelques minutes.

Le service, l'attention au besoin du client, l'observation des faits, la volonté d'innovation, le choix de la qualité, il y a beaucoup à retenir de ce petit incident en apparence anodin !

Les femmes et les hommes qui se sont succédé dans l'entreprise ont su faire fructifier cet esprit. Nos actionnaires, nous faisant confiance, nous ont permis de prendre des risques. Nous avons choisi de garder cette préoccupation constante du client. Pour toutes ces raisons, nous avons pu nous développer dans la durée.

Aujourd'hui, notre Groupe est leader mondial du pneumatique.

Tout au long de plus d'un siècle de croissance, nous avons relevé nombre de défis : le lancement du pneu radial, le pneu vert, le système PAX, la conquête des marchés américains, l'implantation en Asie et en Europe de l'Est, et bien d'autres encore !

Ceux qui nous attendent seront tout aussi difficiles et passionnants.

One day, over a hundred years ago, a small company in Clermont-Ferrand decided to help out a customer, a passing cyclist whose tire, bonded to the wheel in those days, was flat. This is how our adventure began. The immediate problem was to find a solution to help the cyclist back on to the road. But, above and beyond, the company anticipated a yet unexpressed need: an easily removable tire, which could be solidly repaired in just a few minutes.

Service, attention to customers' needs, consideration for facts, a will to innovate, the choice of quality, we truly have a great deal to learn from this minor, some might say insignificant, incident!

The successive generations of men and women making up our workforce have developed this spirit. Our shareholders, placing their trust in us, have allowed us to take risks, and we have always chosen to maintain our focus on our customers' requirements. It is precisely for these reasons that the Michelin Group has continued to develop over such a long period of time.

Today, our Group is world leader on the tire market.

Over more than a century of growth, we have taken on numerous challenges: the launch of the radial tire, the green tire, the PAX System, success on the American markets, establishment in Asia and Eastern Europe, to name but a few!

And the challenges that lie ahead of us will be just as difficult and no less exciting.

Au fond, qu'est-ce qui définit notre activité ?
Nous fabriquons des pneus, produits destinés à aider au transport des personnes et des biens au meilleur prix et avec une sécurité maximale. Nous proposons des services associés au déplacement. Mais au-delà, le coeur de notre métier, c'est la mobilité.

Elle répond à un besoin universel et fondamental des personnes et des sociétés. Et elle devient toujours plus complexe, par la diversité croissante des véhicules, des conditions de déplacement, des attentes de service.

Notre organisation est aujourd'hui mondiale ; aussi avons-nous besoin de réaffirmer nos grands choix de développement pour que notre Groupe, grande équipe de plus de 120 000 personnes, concentre efficacement ses efforts vers un objectif commun.

Nous voulons :

- Mettre notre passion au service de la mobilité. Demeurer l'Entreprise la plus innovante dans les domaines du pneu, de la liaison au sol et des services associés au déplacement.
- Offrir à nos clients la meilleure qualité de produit et de service, au meilleur prix, dans chaque segment de marché que nous décidons de servir.
- Chercher la croissance et l'épanouissement des Personnes dans l'exercice de leurs responsabilités. Développer la diversité et la richesse humaine de l'Entreprise.
- Accroître durablement la valeur de l'Entreprise en maximisant la rentabilité de nos activités et de nos investissements.
- Être une entreprise harmonieusement intégrée dans la Société. Exercer pleinement nos responsabilités en pratiquant nos valeurs.

At the end of the day, what is the defining aspect of our business?

We manufacture tires, products designed to help transport people and goods, at the best possible price and in maximum safety. We provide travel related services. But beyond, the core of our business is mobility.

It meets a universal, fundamental need of people and society. And it is becoming more and more complex, with the growing diversity of vehicles, travel conditions and service requirements.

Our organization is now worldwide; and we need to reaffirm our major development orientations, in order to ensure that our Group, a vast team of more than 120,000 players, focuses its efforts efficiently on a common goal.

We want to:

- *Focus our passion to improve mobility. Grow as the most innovative company for tires, suspension systems and travel related services.*
- *Offer our customers the best quality products and services at the best price in each market we decide to serve.*
- *Provide growth and fulfillment for our people as they carry out their responsibilities, especially by making full use of the Company's diversity and by developing our people's talents.*
- *Durably grow the value of our Company by maximizing the profitability of our operations and the return on our investments.*
- *Recognize and fulfill our Company's role as a responsible member of society, by practicing our values.*

Donc, aller de l'avant, en nous adaptant en permanence aux réalités du monde.

Mais nous voulons le faire en nous appuyant sur nos valeurs et en restant fidèles à nos racines.

C'est pourquoi nous avons décidé de rédiger une charte : **"Performance et Responsabilité Michelin"**. Son but est simple : expliciter nos valeurs pour faciliter leur mise en pratique dans le cadre de notre mission.

Cet exercice se révèle redoutable, car cette charte nous indiquera en permanence la distance entre nos actes et nos intentions.

Cette cible de nos efforts aura tendance à s'éloigner de nous au fur et à mesure que nous avancerons. Elle sera, en quelque sorte, l'étoile polaire de notre Groupe.

Mais c'est ainsi que nous progresserons !

Pour développer notre entreprise de façon durable, nous devons viser la performance. Nous devons aussi être toujours en mesure de peser les conséquences de nos décisions. Nous voulons être à la fois performants et responsables. Puisse cette charte y contribuer !

So, moving forward, while constantly adapting to the realities of the world.

However, we want to achieve this while remaining true to our values and roots.

This is the reason why we have decided to draw up a charter: "Michelin Performance and Responsibility". Its objective is simple: to clearly state our values in order to facilitate their implementation within the framework of our mission. And this is a challenging task. The charter will provide us with an ongoing indicator revealing the gap between our actions and our intentions.

Even as we progress in our efforts, this target will always be ahead of us. In a way, it will serve as our Group's polestar.

And this is how we will improve!

The key to our company's sustained development lies in targeting performance. We must always be able to weigh the consequences of our decisions. We want to be both efficient in our performance and responsible in our actions. May this charter help us achieve this goal !

Edouard Michelin, René Zingraff
Novembre 2002



Les enjeux de la mobilité

Mobility: the issues

La mobilité, élément clé du développement

Mobility, a key factor in development

La mobilité, c'est-à-dire la capacité des personnes et des biens à se déplacer ou à être transportés d'un endroit à un autre, est depuis toujours indissociable du développement des sociétés.

Elle est le support privilégié de quasiment toute activité économique : le producteur utilise un moyen de transport pour livrer les marchandises à son client, le fournisseur d'un service se rend sur les lieux de son intervention, l'employé d'une entreprise gagne son site de travail, ... La mobilité s'avère aussi indispensable aux relations entre les personnes et à la découverte mutuelle : elle permet d'entretenir les liens sociaux et familiaux et rend possible voyages de loisir et activités touristiques.

Le transport routier représente une part en croissance permanente dans l'éventail des moyens de déplacement utilisés. Sa performance en rapidité, souplesse et coût lui permet de répondre au mieux aux besoins individuels et professionnels. Ceux-ci exigent toujours plus en matière de réduction des délais et de flexibilité. Il faut pouvoir livrer en 24 heures ou modifier au dernier moment l'itinéraire des vacances, tout en réduisant constamment les coûts.

Aujourd'hui, le déplacement par la route apparaît comme la solution la meilleure pour la majorité des utilisateurs d'un moyen de transport terrestre.

Mais la croissance permanente de la mobilité routière met en lumière des enjeux environnementaux et sociaux majeurs, dans toutes les régions du monde, pays industrialisés ou en développement.

Mobility, the possibility of transporting people and goods from one place to another, has always been an integral part of the development of societies.

It is the fundamental medium of virtually all economic activity. Manufacturers use a means of transportation to deliver goods to their customers. Service providers rely on travel to reach their clients. Companies' employees commute to their place of work. Mobility is also essential for relationships between people and mutual discovery: it is a means of maintaining social and family links and enabling leisure travel and tourist activity.

Road transportation continues to grow in prevalence among the various modes of travel. Its performance, in terms of speed, flexibility and cost, makes it the best solution for individual and professional needs, which are increasingly more demanding when it comes to lead time and flexibility. There is a need to deliver within 24 hours or change holiday itineraries at the last minute, while at the same time reducing the cost of travel.

Today, road travel appears to be the best solution for most people using land transportation.

But permanent growth in road mobility has placed the spotlight on major environmental and social issues throughout the world, in industrialized and developing countries alike.

La poursuite du développement du transport routier doit impérativement aller de pair avec des progrès très significatifs dans les domaines de la sécurité et de l'environnement.

La sécurité routière, très variable d'une zone géographique à une autre, n'est pas à la hauteur des attentes, justifiées, de notre société. Les émissions polluantes liées au transport routier, quelle que soit leur part effective dans l'impact environnemental global des activités humaines, doivent être réduites. D'autres questions concernent des domaines aussi divers que les sources d'énergie, la desserte des grands centres urbains, l'amélioration de la fluidité de circulation, l'intermodalité ou encore l'élimination des produits en fin de vie.

Ce sont autant de préoccupations nécessitant des solutions pérennes.

Les industriels du transport travaillent activement depuis des années, dans leurs centres de recherche, à l'amélioration de la performance de la mobilité routière sur ces questions. Parallèlement, ces mêmes industriels ont à faire face aux enjeux liés à la performance de leur propre organisation. Il peut s'agir aussi bien de la maîtrise des impacts environnementaux de leurs sites de production que de la réponse aux attentes de leurs interlocuteurs, tant internes qu'externes.

The continued development of road transportation must go hand in hand with significant progress in the areas of safety and the environment.

Road safety, which varies greatly from one geographical area to another, falls far short of our society's fully justified expectations. Road pollution, irrespective of its actual contribution to the global environmental impact of human activity, must be reduced. Other issues have risen, ranging from areas as varied as energy sources, transportation in major urban areas, improving traffic flow, use of various transport modes or end-of-life product disposal.

These are all concerns that require long-term solutions.

For many years now, industrialists from the transportation sector have worked hard on new research to improve performance on these questions. At the same time, these industrialists have been faced with issues arising from the performance of their own organization. These can be controlling the environmental impact of their production sites and meeting the expectations of their partners, both internally and externally.

Nos enjeux pour une mobilité durable *Sustainable mobility: the issues facing us*

Par nos produits pneumatiques, nos systèmes améliorant la liaison du véhicule avec le sol, nos services d'aide au déplacement personnel et professionnel, nous sommes confrontés aux enjeux du transport.

Le caractère durable de la mobilité, au sens "supportable sur le long terme par la planète et la société humaine", dépend de notre capacité à y faire face efficacement, en collaboration avec l'ensemble des acteurs du domaine.

Comme toute entreprise, notre Groupe vise un niveau de performance économique élevé. Il peut ainsi poursuivre son développement, tout en répondant aux attentes de ses actionnaires et aux aspirations de ses collaborateurs.

Mais nous ne voulons pas atteindre cet objectif à n'importe quel prix. Nous voulons prendre nos responsabilités sur les enjeux de la mobilité.

Ainsi, en matière de sécurité, la qualité de nos produits, soigneusement contrôlée à tous les stades de fabrication, est depuis toujours un impératif absolu. Dans les conditions d'usage préconisées, les performances de nos pneumatiques en adhérence, en comportement, en freinage, en roulage à plat pour le Système PAX, contribuent à améliorer significativement la sécurité.

Mais nous voulons encore progresser.

We are faced with all the transportation issues, through our tire products, our systems for improving vehicle responses to the road and our personal and professional travel products and services.

The sustainable nature of mobility, i.e. a mobility which "can be carried by the planet and human society over the long term," depends on our ability to develop efficient answers, in partnership with all concerned.

Like any other company, our Group aims for a high level of economic performance. This enables its continued, structured development, while meeting the expectations of its shareholders and the aspirations of its employees.

But we are not prepared to accept just any conditions to achieve this. We want to assume our responsibilities regarding the mobility issues.

Accordingly, when it comes to safety, the quality of our products, carefully inspected at every stage of production, has always been an absolute imperative. In recommended conditions of use, the performance of our tires in terms of grip, handling, braking and run-flat capability for the PAX System, makes a significant contribution to safety.

But we want to do more.

En matière d'émissions nuisibles à l'environnement, les études de cycle de vie que nous avons menées démontrent, sans aucune ambiguïté, que c'est pendant sa phase de vie active, c'est-à-dire lorsqu'il est monté sur un véhicule, que l'impact du pneumatique sur le milieu naturel est le plus fort. En effet, la diminution de la résistance au roulement du pneumatique permet de réduire la quantité d'énergie nécessaire au véhicule pour se mouvoir. Les émissions polluantes des moteurs sont abaissées d'autant.

Inventeurs en 1946 du pneu radial, moins consommateur d'énergie que ses prédécesseurs, puis, en 1992, du pneu à basse résistance au roulement, nous sommes en progression constante depuis lors dans ce domaine, ce qui nous permet d'introduire sur le marché des produits en permanente évolution.

En ce qui concerne la fin de vie des produits, la mise en place des systèmes techniques et économiques permettant le recyclage et l'élimination des produits usagés est un défi majeur. Nous tenons à le relever, dans tous les pays, en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés. Nous y travaillons depuis de nombreuses années, car il est de notre responsabilité de jouer un rôle prépondérant dans la mise en place de solutions efficaces.

Au-delà des enjeux spécifiques à la mobilité, nous voulons pérenniser notre croissance en maintenant l'équilibre entre la recherche de la performance économique, le respect de l'environnement et la qualité de nos relations avec les personnes, en interne comme en externe.

In terms of environmental pollution, our life cycle research has clearly shown that the effects of tires on the environment are considerably greater during the tires' active life cycle, i.e. when they are fitted to a vehicle.

Indeed, reducing the tires' rolling resistance lowers the amount of energy used by the moving vehicle. This consequently decreases engine pollution.

In 1946, we invented the radial tire, which consumes less energy than its predecessors, followed by the low-rolling-resistance tire in 1992. We have been progressing ever since in this field, resulting in constantly enhanced products being launched onto the market.

In terms of end-of-product life, introducing technical and economic systems for recycling and disposing of used products is a major challenge, which we fully intend to meet throughout the world, in partnership with all concerned. We have been working on this type of solution for many years, because we consider it our responsibility to play a major role in the implementation of efficient solutions.

Above and beyond the specific mobility-related issues, we want to achieve long-term growth by maintaining a balance between economic performance, respect for the environment and the quality of our relations with people, both within and outside the Group.

Nous reconnaissons l'importance des enjeux liés à la maîtrise de la performance environnementale de nos sites, aux conditions de travail, d'hygiène et de sécurité. Nous considérons comme une nécessité de contribuer, par une conduite intègre et un niveau d'exigence élevé, à la diffusion de ces principes de responsabilité auprès de nos partenaires.

We recognize the importance of issues relating to the environmental performance of our sites, working conditions, health and safety.

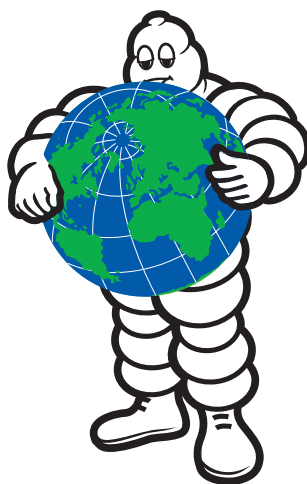
We feel it is necessary to contribute to the widespread adoption of these principles of responsibility by our partners, through honest practices and high standards.


Par son activité quotidienne, notre entreprise influence, de fait, les conditions de travail et de vie de nombreuses personnes ou groupes de personnes, qui deviennent ainsi ses parties prenantes.

By virtue of its daily activity, our company influences the working and living conditions of numerous people who thus become its stakeholders.

C'est en améliorant globalement la satisfaction des attentes de chacun que notre entreprise peut construire son développement de manière saine, responsable et pérenne. **Elle apporte ainsi sa contribution à une évolution positive des conditions de vie sur la planète.**

*By better meeting the expectations of one and all, our company can continue to develop in a sound, responsible and long-term fashion, **making its own contribution to the improvement of living conditions on our planet.***





Notre mission,
notre responsabilité,
nos valeurs

*Our mission,
our responsibility,
our values*

“Nous avons un métier et une mission : contribuer dans la durée au progrès de la mobilité.”
“We have one profession and one mission: contribute to long-term progress in the field of mobility.”

Edouard Michelin, 2002

Depuis sa création, l'entreprise Michelin s'est donné pour mission de contribuer au progrès de la mobilité des personnes et des biens et, au-delà, au progrès de la société. Elle vise à satisfaire le besoin humain fondamental de rencontre, d'échange et de découverte.

Nous entendons le faire en assumant totalement nos responsabilités, dans toutes nos opérations. Prendre nos responsabilités, c'est concourir à développer une mobilité durable, c'est-à-dire répondant toujours mieux aux attentes et aux aspirations des personnes, respectant les milieux naturels et économiquement saine. C'est aussi prendre en compte, dans nos choix, les impacts de notre activité à long terme. C'est sur l'ensemble de ces aspects que la performance d'une entreprise doit être appréciée.

Par “prendre nos responsabilités”, nous entendons l'application au quotidien, dans nos actions et nos décisions, **des cinq valeurs fondamentales du Groupe Michelin :**

- respect des clients
- respect des personnes
- respect des actionnaires
- respect de l'environnement
- respect des faits.

L'objet de la charte “Performance et Responsabilité Michelin” est d'explicitier ces valeurs pour faciliter leur mise en pratique. Elle engage l'ensemble du Groupe.

Since the company was founded, Michelin's stated mission has been to contribute to progress in the area of personal and goods mobility and, beyond this, the development of society. The company's goal is to satisfy the fundamental human need to socialize, exchange and discover.

We intend to carry out this mission, fully accepting our responsibilities in all aspects of our operations. Accepting our responsibilities means taking part in the development of sustainable mobility or, in other words, achieving increasingly efficient solutions to meet expectations and aspirations, respecting the natural environment, while achieving economically sound operations. This also means taking into account the long-term impact of the choices we make. A company's performance must be measured against each and every one of these aspects.

By “accepting our responsibilities”, we mean implementing the Michelin Group's five fundamental values on a daily basis, in our actions and decisions:

- *respect for customers*
- *respect for people*
- *respect for shareholders*
- *respect for the environment*
- *respect for facts.*

The purpose of the “Michelin Performance and Responsibility” charter is to clearly state these values in order to facilitate their implementation, making them a commitment for the Group as a whole.

Pratiquer nos valeurs,
exercer nos responsabilités

*Implementing our values,
exercising our responsibilities*



Nous entendons assumer notre mission, mettre en oeuvre nos orientations stratégiques et atteindre nos objectifs de performance en mettant en pratique nos valeurs et en exerçant nos responsabilités.

It is our intention to carry out our mission to the full, implement our strategic orientations and achieve our performance objectives, while implementing our values and exercising our responsibilities.

Respect des clients

Respect for customers

“Le client, par son libre choix, est notre Patron.”

“By exercising his free choice, the customer is really the one in charge.”

François Michelin, 1969

1

Servir les clients est le coeur de la mission de l'entreprise, car notre pérennité et notre croissance dépendent de leur satisfaction dans la durée.

The very core of the company's mission is to serve its customers; our long-term existence and growth depend on the long-term satisfaction of our customers.

La performance de nos produits au service de nos clients *Serving our customers through high-performance products*

C'est d'abord par la performance de nos produits et services que nous voulons servir nos clients. En permanence, nous anticipons, accompagnons et cherchons à satisfaire au mieux leurs besoins en leur proposant des produits et services de qualité, adaptés à l'évolution des usages et des modes de vie.

Notre première responsabilité est d'offrir à nos clients des produits sûrs, adaptés à l'usage prévu, de haute qualité de fabrication, conforme aux réglementations. Leurs performances techniques élevées sont maintenues tout au long de leur vie. De même, les services que nous proposons visent les meilleurs niveaux de qualité en termes de fiabilité, d'adéquation aux attentes et de respect des délais et des coûts. Ces principes s'appliquent aussi bien à un client professionnel de la distribution des pneumatiques qu'à un acteur du domaine des services.

First and foremost, we want to serve our customers through the performance of our products and services. We constantly anticipate, accompany and strive to offer the best solution to their needs, through quality products and services, fully suited to changing applications and lifestyles.

Our primary responsibility is to provide our customers with safe products, suitable for their intended use, of high manufacturing quality, compliant with regulations. Their technical performance levels will remain applicable throughout product life. Likewise, the services we provide aim for the highest levels of quality in terms of reliability, customer expectations and compliance with deadlines and costs. These principles apply to tire dealers, but also to other service providers.

Pour atteindre ces objectifs, nous devons rester à l'écoute de nos clients, sans a priori, ni préjugé. C'est à eux de nous dire si notre offre répond à leurs attentes. Ainsi, ils nous pousseront à mieux les satisfaire.

Pour cela, nous nous appuyons sur notre capacité d'innovation, facteur clé de notre aptitude à progresser. C'est elle qui nous permet d'augmenter la sécurité et le confort du déplacement, au meilleur coût possible, tout en diminuant les impacts environnementaux négatifs.

Plus encore, comme nous l'avons déjà fait avec le pneumatique radial, le pneu vert ou, récemment, avec le système Pax ou les systèmes de planification de trajets, notre ambition est d'introduire des technologies nouvelles audacieuses, transformant les conditions d'exercice de la mobilité au bénéfice de nos clients. Nous le faisons même si cela doit entraîner une évolution profonde des marchés ou requérir une adaptation de notre organisation.

To achieve these objectives, we must be attentive to our customers' expectations, without preconceived ideas or bias. It is up to them to tell us whether our products comply with their expectations. They will encourage us to serve them better.

To achieve this, we depend on our capacity to innovate, a key factor in our ability to progress. It is this capacity which enables us to improve travel safety and comfort, at the lowest possible cost, while minimizing negative impact on the environment.

And as we have already done with the radial tire, the green tire and, more recently, with the PAX System or online travel itineraries, it is our ambition to introduce bold new technology that transforms the conditions of mobility to benefit our customers, even if this means far-reaching market changes or adapting our organization.

Notre attitude au service de nos clients *Serving our customers through our attitude*

Fondamentalement, nous souhaitons entretenir, avec nos clients, des relations honnêtes et solides, construites sur une confiance réciproque, l'excellence professionnelle et une réelle volonté de communication.

Pour y parvenir, nous nous attachons à donner une information technique et commerciale précise sur la valeur de notre offre de produits et de services, tant sur les aspects techniques et les caractéristiques d'utilisation que sur les aspects commerciaux.

Fundamentally, we wish to have a solid, honest relationship with our customers, based on mutual trust, professional excellence and a genuine will to communicate.

To achieve this, we strive to provide precise technical and commercial information on the value of our products and services, regarding not only the technical aspects and characteristics of use, but also the commercial aspects.

Plus largement, notre rôle est aussi de contribuer à rendre la route plus sûre pour tous ses usagers, par des opérations de conseils spécifiques sur l'utilisation de nos produits mais également par des incitations à adopter un comportement de prudence et de responsabilité.

Avec nos clients distributeurs, notre objectif est d'établir des relations commerciales équilibrées qui permettent, par la qualité de notre offre, le développement continu de leur activité en même temps que la nôtre.

Nous sommes favorables à une compétition commerciale loyale, exercée par tous les acteurs du marché dans le cadre des réglementations du droit de la concurrence. Quels que soient les pays où nous intervenons, nous sommes résolument opposés à toute forme de corruption avec quelque instance que ce soit, publique ou privée.

Nous y veillons dans tous les appels d'offres auxquels nous répondons, ainsi que dans toutes nos relations avec les administrations. Nous sommes opposés à toute rémunération en faveur d'un tiers qui ne correspondrait pas à un service réel, pour un montant justifié et dûment enregistré dans nos comptes.

Nous refusons également toute entente contraire à l'intégrité que nous devons à nos clients et à nos partenaires et à un juste exercice de la compétition.

Nous veillons donc à exercer notre activité commerciale avec loyauté vis-à-vis de nos concurrents et de nos clients.

Nous y sommes d'autant plus attentifs que nous sommes en position de leader sur de nombreux marchés.

More broadly, our role is also to make roads safer for all users, via specific operations advising customers on the use of our products, as well as by encouraging them to behave in a prudent and responsible manner.

With our tire dealers, our aim is to build up balanced commercial relations, enabling them to constantly develop their business alongside our own, via quality products and services.

We are in favor of fair commercial competition from all players, within the framework of competition law. Wherever we operate, throughout the world, we are firmly against all and any form of corruption, irrespective of the organizations and bodies concerned, whether public or private.

We are attentive to such practices in all bids we submit and in all relations with authorities. We refuse all and any remuneration to third parties if such remuneration does not correspond to an actual service, for a justified amount, duly posted in our accounts.

We also refuse all and any arrangements contrary to the integrity which our customers and our partners rightly deserve and harmful to fair competition.

Accordingly, we ensure that our business is carried out fairly in relation to our competitors and our customers alike.

We are the more so aware of this matter as we are in a leading position in numerous markets.

Respect des personnes

Respect for people

“Chaque homme est unique et irremplaçable.”
“Every man and woman is unique and irreplaceable.”

François Michelin, 1998

2

Depuis ses débuts, le Groupe Michelin, considérant le respect des personnes comme une responsabilité majeure, s’attache à suivre certaines règles de comportement : échanges loyaux, établissement d’un dialogue constructif pour un développement en harmonie avec la société.

Notre volonté est de favoriser des relations positives avec tous nos interlocuteurs. Nous le faisons dans un esprit d’honnêteté et de respect mutuel, pour établir un dialogue profitable pour tous.

From the beginning, the Michelin Group has considered respect for people to be a key responsibility, has tried to respect certain rules of behavior: fair exchange, constructive dialogue for harmonious development within society.

It is our firm intention to encourage positive relationships with all our partners. We do this in a spirit of honesty and mutual respect, to establish a dialogue, which is beneficial for one and all.

Avec nos collaborateurs

With our employees

Notre volonté est de poursuivre l’expansion mondiale du Groupe Michelin, en nous appuyant sur trois principes directeurs :

- entretenir une culture d’entreprise forte, ouverte et partagée, source de cohésion sociale et de motivation ;
- rechercher le développement et l’épanouissement de chacun au sein de l’entreprise, dans l’exercice de ses responsabilités ;
- veiller au respect permanent des réglementations et des cultures des pays dans lesquels nous opérons.

We want to pursue the Michelin Group’s worldwide expansion based on three guiding principles:

- *maintain a strong, open and shared company culture, a source of social cohesion and motivation;*
- *encourage personal development and self-realization within the company for one and all, in the exercise of their responsibilities;*
- *ensure constant compliance with the regulations and respect for cultures of the countries in which we operate.*

La mise en pratique de ces principes se traduit notamment par les affirmations et les positions suivantes :

- la sécurité de nos collaborateurs est primordiale. Pour progresser, dans ce domaine, chaque membre de l'entreprise doit devenir un acteur responsable. Aussi, au-delà de l'instauration indispensable de conditions techniques et d'organisation qui diminuent les risques, nous misons sur la formation des personnes. Nous la considérons comme un élément clé de la prise de responsabilité par tous, pour relever le défi d'une sécurité au travail en constante progression ;
- nous cherchons, en permanence, à identifier les axes de progrès dans les domaines sociaux, sanitaires et de sécurité au travail. Chaque fois que cela apparaît nécessaire, nous organisons la mise en place des infrastructures permettant d'améliorer la sécurité, le bien-être, les conditions de travail et le cadre de vie ; nous renforçons notre vigilance sur ces aspects lors de l'acquisition d'un nouveau site ;
- nous intégrons, au stade de la conception de nos produits, les objectifs d'hygiène et de sécurité dans la sélection des matériaux et des procédés. Ces choix ont en effet des conséquences sur les conditions de fabrication du pneumatique dans nos sites de production. Notre ambition est d'y améliorer constamment les conditions de travail en excluant en particulier les matériaux à potentiel négatif reconnu sur la santé ;
- nous encourageons nos collaborateurs à progresser dans l'exercice de leur fonction, par un niveau d'exigence justifié ; nous les incitons à travailler en équipe, ce qui est la meilleure façon de fournir des réponses appropriées à des questions complexes, exigeant le partage d'expériences, de cultures et de métiers différents ;

In practice, these principles lead to the following statements and positions:

- *the safety of our employees is paramount. To move forward, every member of the company must become a responsible player. In addition to the necessary implementation of technical and organizational conditions to reduce risks, we invest in the training of our personnel . Training is a key factor in individual empowerment, which will enable us to raise the challenge of a constant improvement in safety in the workplace;*
- *we constantly seek to identify areas of progress in employee relations, health and safety. Whenever the need becomes apparent, we set up infrastructures to improve safety, welfare, working conditions and the living environment. We address these matters extensively when acquiring new sites;*
- *from the product design phase, we integrate health and safety goals when selecting materials and processes. These choices have indeed consequences on tire manufacturing conditions within our production sites. It is our ambition to constantly improve working conditions, notably by excluding materials with a recognized potential harmful effect on health;*
- *we encourage our employees to progress in their duties, via a justified level of demands. We encourage them to work as teams, which is the best way to provide appropriate answers to complex questions demanding the sharing of different experiences, trades and cultures;*

● nous attendons de notre management qu'il mette en pratique, dans une démarche de confiance, la délégation, qui permet de confier la responsabilité de chaque tâche à la personne la mieux placée pour l'accomplir et donne à chacun une liberté d'initiative et d'action ;

● nous souhaitons offrir à nos collaborateurs des conditions d'évolution, de rémunération et des parcours de formation appropriés et personnalisés. Nous voulons leur apporter, sans aucune discrimination, des possibilités réelles et équitables de développement personnel et social, leur permettant d'améliorer leur bien-être immédiat et de construire leur futur, y compris à la fin de leur vie professionnelle ;

● nous favorisons, avec chaque collaborateur, la communication directe, indispensable et irremplaçable dans la relation avec les femmes et les hommes du Groupe. Nous voulons également entretenir avec les instances représentant le personnel, prévues par la loi, un échange positif et constructif, respectueux des points de vue et sincèrement orienté vers un développement équilibré de l'entreprise et de son personnel ;

● nous développons, au sein de chacun de nos établissements, un suivi médical de qualité pour tous nos collaborateurs. Dans tous les pays où nous sommes présents, nous avons pour objectif d'appliquer les mêmes standards internationaux de protection de la santé ;

● nous sommes fondamentalement opposés au travail des enfants et au travail forcé. Nous suivons en cela les principes de l'Organisation Internationale du Travail ;

● nous considérons la diversité culturelle comme une richesse. Opportunité de développement fructueux des relations entre les personnes, elle augmente grandement la qualité et la créativité des échanges ;

● *we expect our management to delegate, in a spirit of trust, enabling the responsibility for each task to be assigned to the person best suited for the job, providing one and all with freedom of initiative and action;*

● *we wish to provide our employees with conditions of advancement and compensation, as well as appropriate, personalized training programs. We want to give them real, fair options for personal and social development, without discrimination, so that they can improve their immediate welfare and build their future, including at the end of their professional life;*

● *we encourage direct communication with each and every employee of the Group, as an indispensable and irreplaceable kind of relation. We also wish to hold positive, constructive debate with the legal bodies representing employees, with sincerity and respect for their viewpoints. Our goal is balanced development for both the company and employees;*

● *within all our establishments, we develop high-quality medical supervision for all our employees. Our aim is to apply the same international health protection standards in all the countries in which we operate;*

● *we are fundamentally opposed to child and forced labor, in full compliance with the principles of the International Labor Organization;*

● *we see cultural diversity as an asset. This diversity is an opportunity for fruitful development of inter-personal relationships and greatly enhances the quality and creativity of exchange;*

● nous souhaitons prévenir l'apparition d'éventuels conflits d'intérêt entre les responsabilités des membres du personnel au sein de l'entreprise et en dehors. Pour cela, nous attendons de nos collaborateurs qu'ils évitent les activités personnelles financières, commerciales ou autres, qui pourraient être contraires aux intérêts légitimes du Groupe Michelin ou susceptibles de créer des perceptions ambiguës, du fait de leurs responsabilités au sein de l'entreprise ;

● enfin, nous élevons la confidentialité au rang de devoir, dès que les intérêts de nos clients, de nos actionnaires, de nos partenaires, de nos collaborateurs et, plus généralement, de notre Groupe sont en jeu. Dans un univers concurrentiel tel que celui où nous évoluons, la pérennité de nos activités ou celles de nos partenaires en dépend.

● *we want to prevent potential conflicts of interest between the employees' responsibilities in their lives inside and outside the company.*

We therefore expect our employees to avoid personal financial, commercial or other activities which could be contrary to the legitimate interests of the Michelin Group or that could lead to ambiguous perceptions, given their responsibilities within the company;

● *finally, we see confidentiality as a duty, whenever the interests of our customers, shareholders, partners, employees and, more generally, our Group, are at stake.*

In a competitive universe like ours, the sustainability of our activities and those of our partners depend on it.

Avec nos partenaires industriels et commerciaux *With our industrial and commercial partners*

Nous établissons des relations intègres avec nos partenaires industriels ou commerciaux, notamment nos fournisseurs, en nous appuyant sur des termes contractuels justes et en visant le meilleur équilibre possible entre la progression de nos résultats et l'établissement de liens de partenariat pérennes.

Dans le choix initial de tous nos partenaires et dans la poursuite dans le temps de nos relations avec eux, notre volonté est de prendre en compte, parmi nos critères d'évaluation, la façon dont ils s'inscrivent dans une démarche d'adhésion aux principes du développement durable. Notre volonté est de contribuer ainsi à accroître la mise en oeuvre de ces pratiques.

We establish honest relationships with our industrial and commercial partners, notably with our suppliers, based on fair contractual conditions and targeting the best possible balance between improving our results and establishing long-lasting partnerships.

In the initial choice of all our partners and when evaluating our continued relationships with them, we wish to include in our selection criteria their attitude towards the principles of sustainable development and to contribute to the widespread adoption of such practices.

La sélection de nos fournisseurs intervient après une mise en compétition visible et équitable, respectueuse du droit à la concurrence. Nous étudions plusieurs offres, selon l'importance du contrat et les possibilités du marché. Nous appliquons un processus formalisé, excluant toute attitude non loyale ou non intègre.

Nous attendons de nos fournisseurs des prestations de haute qualité, contribuant ainsi à nous permettre de répondre de la meilleure façon possible aux attentes de nos clients. Nous sommes particulièrement attentifs à leur capacité à mettre en oeuvre effectivement des pratiques et des technologies respectant les lois nationales et internationales et plus généralement les personnes et l'environnement.

Our suppliers are selected after visible, equitable, competitive bidding, in full compliance with the competition law.

We examine several bids, depending on the size of the contract and the possibilities of the market. We use a formal process, rejecting all and any unfair or dishonest attitudes.

We expect high quality services from our suppliers, that contribute to meeting, as fully as possible, our customers' expectations.

We are particularly attentive to their ability to effectively implement practices and technologies, which respect national and international law and, more generally, people and the environment.

Avec les pouvoirs publics *With the public authorities*

Nous adhérons, en tant qu'entreprise, au principe de non-ingérence dans le fonctionnement des pouvoirs publics des pays où nous opérons.

Cependant, il est de notre responsabilité d'exprimer nos points de vue. Nous le faisons en toute intégrité, en expliquant aux décideurs publics les positions que nous estimons devoir prendre pour garantir le développement du Groupe Michelin.

Ces échanges ont lieu dans le respect des principes d'honnêteté qui sont exprimés dans ce document et dans l'intérêt de nos actionnaires, de nos clients, de nos collaborateurs et de nos partenaires.

Enfin, nous coopérons avec les gouvernements, soit directement, soit à travers des organismes représentatifs de notre industrie, afin de contribuer à l'élaboration des réglementations liées à notre domaine d'activité, dans l'intérêt commun et légitime de toutes les parties prenantes.

As a company, we apply the principle of non-interference in the activities of the public authorities in the countries in which we operate.

It is nonetheless our responsibility to express our points of view. In all honesty, we explain to public decision-makers the positions we take to guarantee the development of the Michelin Group.

We will do this in keeping with the ethical principles expressed within this document, and in the interests of our shareholders, customers, employees and partners.

Finally, we cooperate with governments, either directly or through our industry's representative bodies, in order to contribute to the development of regulations pertaining to our field of activity, for the common and legitimate good of all concerned.

Avec les organisations non-gouvernementales *With non-governmental organizations*

Nous reconnaissons le rôle d'alerte que peuvent jouer les organisations non-gouvernementales dans un certain nombre de situations et la vigilance qu'elles peuvent exercer.

We recognize the monitoring role of non-governmental organizations in a certain number of situations and their vigilance in such matters.

Nous sommes favorables à l'établissement de relations positives et constructives avec ces organisations, dans un esprit de compréhension mutuelle et de volonté commune de progrès.

We are in favor of positive, constructive relationships with these organizations, in a spirit of mutual understanding and a shared will to move forward.

Avec les médias *With the media*

Les médias jouent un rôle capital au sein de la société, et nous reconnaissons l'importance d'une information rapide, complète et fiable. Aussi visons-nous, dans nos relations avec les médias (télévision, radio, presse écrite, moyens numériques), un échange honnête, basé sur le respect de l'autre et la recherche constructive d'informations pertinentes et objectives. Par conséquent, nous excluons toute relation contraire aux principes de base de l'intégrité.

The media play a vital role within society and we recognize the importance of fast, comprehensive and reliable information. In our relationships with the media (television, radio, written press, electronic media), we aim for honest debate, based on mutual respect and the constructive pursuit of relevant, objective information. Accordingly, we refuse all and any relationships contrary to the basic principles of integrity.

Avec les communautés qui nous accueillent sur nos lieux d'implantation, partout dans le monde *With the host communities at our locations throughout the world*

Nous sommes conscients de la responsabilité qui est la nôtre, du fait de notre présence commerciale et industrielle dans de très nombreux pays. Partout où nous sommes implantés, nous sommes déterminés à nous comporter en entreprise responsable, honnête, respectueuse de la personne humaine et des lois.

We are aware of the responsibilities arising from our commercial and industrial presence in numerous countries. Wherever we are located, we are determined to act as a responsible and honest company, respectful of mankind and the law.

Nous exprimons ici notre volonté réelle d'améliorer en permanence l'intégration de nos sites industriels et commerciaux dans le tissu social et économique local.

This is a statement of our genuine intent to constantly improve the integration of our industrial and commercial sites into the local social and economic fabric.

Nous le pourrons en poursuivant de manière constante nos objectifs de réduction des nuisances inévitablement liées à toute activité industrielle et en attachant une grande attention au respect des règles de sécurité liées à l'exploitation de nos sites.

Nous souhaitons le faire en maintenant un échange d'informations permanent avec les autorités locales ainsi qu'avec le grand public ou tout autre acteur concerné agissant de bonne foi dans un souci de progrès commun. Nous voulons amplifier le dialogue avec nos partenaires locaux pour mieux travailler ensemble, dans l'intérêt de tous.

Nous considérons comme notre responsabilité de participer au développement économique des régions où nous sommes implantés, en aidant chaque fois que possible à la création d'emplois en dehors de notre entreprise. Nous mettons en oeuvre notre expertise et éventuellement des concours financiers. Ces engagements doivent être tenus avec encore plus de détermination lorsque nos impératifs industriels nous imposent des restructurations. Dans toute la mesure de nos possibilités, nous nous consacrons alors à construire des solutions individuelles ou collectives permettant la poursuite de la vie professionnelle en dehors de l'entreprise.

Où que nous soyons, nous avons donc un rôle à jouer, une responsabilité à tenir : en établissant des relations de bon voisinage, en participant à la vie locale par des actions de formation, de développement ou des échanges à caractère culturel ou social.

Nous souhaitons que notre activité contribue à l'amélioration des conditions de vie et du bien-être, en particulier dans les pays en développement. Par ailleurs, nous restons vigilants face aux situations dramatiques, qui réclament une implication plus spécifique de l'entreprise, au-delà de son engagement habituel. Nous sommes bien conscients cependant que nos moyens peuvent être perçus comme faibles par rapport à la gravité de certaines questions.

We shall achieve this integration by constantly pursuing our goal of reducing negative impact, inherent in any industrial activity, and by paying great attention to compliance with operational safety regulations on our sites.

We hope to achieve this through constant sharing of information with the local authorities as well as the general public and any other concerned parties acting in good faith in a spirit of common progress. We want to amplify dialogue with our local partners, for a better working relationship, in the interests of one and all.

We consider it is our responsibility to take part in the economic development of the regions in which we are located, helping whenever possible to create jobs outside our company. We use our expertise and, when appropriate, provide financial assistance. We must be even more determined in these commitments when industrial imperatives oblige us to restructure.

Whenever possible, we shall strive to establish individual or collective solutions to enable professional life to carry on outside the company.

So, wherever we are, we have a role to play, a responsibility to accept by establishing "good neighbor" relationships, by taking part in local life through training and development programs, or through cultural and social exchanges.

We want our activity to help improve living conditions and welfare, particularly in developing countries. We also remain vigilant regarding crisis situations, which require a more specific involvement from the company, above and beyond its regular commitments.

However, we are fully aware that our resources may seem inadequate when compared to the gravity of certain matters.

Respect des actionnaires

Respect for shareholders

“Sans les risques pris par l'actionnaire, il n'y a pas d'entreprise.”
“Without the risks taken by shareholders, there would be no company.”

Edouard Michelin, 2002

3

La performance économique, premier devoir vis-à-vis de l'actionnaire

Economic performance, our primary duty to our shareholders

Notre performance économique est un objectif constant pour l'ensemble de nos équipes. La réalisation d'un niveau de bénéfice suffisant est en effet indispensable à la pérennité de l'entreprise. Il permet de répondre à nos besoins d'investissements, d'accroître la rémunération de nos collaborateurs, de développer le patrimoine de nos actionnaires et de leur assurer un revenu en rapport avec leur engagement financier dans l'entreprise.

Une activité profitable nous permet par ailleurs d'assumer pleinement et durablement nos principes directeurs, d'améliorer notre performance écologique et de participer au développement des pays où nous sommes présents.

Notre conviction est que la recherche de la performance économique, le souci de l'environnement ainsi que l'attention portée aux personnes, et plus généralement à la société, sont non seulement compatibles mais encore indissociables :

- privilégiant les technologies propres, aussi souvent que possible, nous consommons moins d'énergie, moins de matières premières et réduisons nos dépenses ;

Our economic performance is a constant objective for all our teams. Realizing a sufficient level of profit is indeed essential for the long-term development of our company. Profit enables us to meet our investment needs, grant our employees pay rises, develop our shareholders' assets and guarantee them a fair income in keeping with their financial commitment to the company.

Furthermore, being a profitable business enables us to apply fully and on a long-term basis our guiding principles, enhance our ecological performance and participate in the development of the countries in which we operate.

We are convinced that focusing on our economic performance, as well as caring for the environment, for people and for society as a whole, are not only compatible but, indeed, inseparable:

- *by using, whenever possible, clean technology, we consume less energy, reduce raw material use and cut costs;*

- nous élargissons notre vision du long terme et nos processus de décision, en y incluant systématiquement la mesure des aspects environnementaux et sociaux. Nous augmentons ainsi notre capacité à gérer les risques, notamment industriels, et protégeons plus efficacement le patrimoine de nos actionnaires ;
- la commercialisation, depuis plusieurs années, de nos pneumatiques à faible résistance au roulement préservant mieux l'environnement nous donne aujourd'hui une avance technologique décisive sur un marché très concurrentiel ;
- l'entretien de bonnes relations avec la société en général, avant tout un choix éthique de notre part, facilite et améliore la marche de notre entreprise, tout en répondant mieux aux attentes de nos parties prenantes ;
- du fait de ces orientations fondamentales, notre entreprise est à même d'attirer les meilleurs éléments au sein de ses équipes, ce qui lui permet de renforcer son efficacité.

- *we are broadening our long-term vision and our decision-making processes, by systematically including an appraisal of the environmental and social aspects.
We thus increase our risk management capacities, particularly in terms of industrial risks, and more effectively protect our shareholders' assets;*
- *our low-rolling resistance tires, launched commercially several years ago, are more environmentally friendly, providing us today with a decisive technological edge in a highly competitive market;*
- *maintaining good relations with society in general, which is above all an ethical choice on our part, facilitates and enhances our operations, while providing a better response to our stakeholders' expectations;*
- *given these fundamental orientations, our company is able to attract the best employees into its teams thus strengthening our efficiency.*

Les actionnaires sont les propriétaires de l'entreprise *The shareholders are the company's owners*

Entre nos actionnaires, notre entreprise et ses dirigeants existe une forme de partenariat.

L'actionnaire aide l'entreprise à naître, participe à son développement, l'assiste dans le passage des caps difficiles. Il partage également ses risques, mais, s'il est insatisfait, il peut décider de se retirer. Respecter l'actionnaire, c'est donc reconnaître totalement son rôle et sa prise de risque, l'associer à la vie de l'entreprise et chercher, dans la durée, à répondre à ses attentes.

There is a form of partnership between our shareholders, our company and its executives.

The shareholder helps establish the company, takes part in its development, and helps it through hard times. He also shares its risks but, if he is not satisfied, he can decide to sell his shares. Respecting the shareholder therefore means fully recognizing his role and the risks he takes, involving him in the life of the company and striving to meet his long-term expectations.

Pour cela :

- l'entreprise considère légitime le souhait de l'actionnaire d'un niveau optimum de revenu et de valorisation de son patrimoine. Elle exprime sa volonté de toujours s'efforcer d'atteindre cet objectif ;
- l'entreprise est favorable à une communication ouverte, régulière, précise et honnête avec ses actionnaires et avec les représentants de la communauté financière. C'est pourquoi des rencontres régulières sont instaurées pour un échange en profondeur et en confiance sur la situation et les perspectives du Groupe. Cet échange est facilité dans les sociétés du Groupe où existe le principe nominatif de notre actionnariat, ce qui nous permet d'entretenir une relation étroite et personnalisée avec nos actionnaires, en particulier avec nos actionnaires individuels ;
- l'entreprise tient compte, dans ses prises de décisions, de la réalité de la prise de risque de ses actionnaires, sur le long terme, et de son devoir de responsabilité vis-à-vis de ceux qui lui font confiance en participant au financement de sa croissance ;
- l'entreprise organise le fonctionnement de ses instances dirigeantes dans le but d'établir une claire séparation des fonctions de direction et de contrôle. Le Groupe Michelin applique des principes de gouvernement d'entreprise précis et conformes aux pratiques légales et usuelles. La responsabilité indéfinie des Gérants sur leurs biens propres témoigne du lien très fort entre engagement patrimonial et responsabilité ;

To achieve this:

- *the company considers the shareholder's desire for an optimal level of income and appreciation of his assets to be legitimate. Its declared will is to strive constantly to achieve this objective;*
- *the company is in favor of open, regular, accurate and honest communication with its shareholders and the representatives of the financial community.*
For this purpose, regular meetings are organized to enable in-depth and open debate concerning the Group's situation and prospects. Such debate is facilitated in the companies within the Group which have identified shareholders, which enables close, personalized relations with our shareholders, particularly with our individual shareholders;
- *in its decisions, the company takes into account the long-term risks taken by its shareholders, and its responsibility towards those who have placed their trust in it by helping finance its growth;*
- *the company organizes its management operations in such a way as to clearly separate management and control functions.*
The Michelin Group applies precise governance principles, compliant with legal and accepted practices. The Managing Partners' open-ended liability concerning their personal assets is evidence of this very strong bond between personal commitment and responsibility;

● l'entreprise demande à tout collaborateur qui disposerait, du fait de son activité professionnelle, d'une information confidentielle de nature à influencer le cours en bourse des titres d'une société du Groupe, de s'interdire de communiquer cette information, d'acheter ou de vendre les actions ou autres titres de cette société ou de le faire par personne interposée. Il s'agit aussi bien de la conformité à la loi que d'un souci de respect et d'équité vis-à-vis des autres actionnaires.

Les membres du personnel peuvent choisir de devenir également actionnaires, ce qui renforce leur perception de leur contribution à la performance économique de l'entreprise.

● *the company asks all and any employees who, by virtue of their professional activity, may have access to confidential information that may influence the share price of any of the Group's companies, not to disclose such information, buy or sell shares or other securities in the company in question or to do so via third parties. This is not only in keeping with the law, but also a sign of respect for and equality with the other shareholders.*

Members of the workforce may also choose to become shareholders, thus strengthening their understanding of their contribution to the company's economic performance.

Les autres partenaires financiers *Other financial partners*

D'autres acteurs de la vie économique (banques, organismes de financement, prêteurs,...) s'engagent financièrement à nos côtés.

Nous le reconnaissons et veillons à ce qu'ils disposent des informations de toute nature leur permettant d'apprécier leur niveau d'implication vis-à-vis de notre entreprise.

Notre responsabilité est de respecter cet engagement dans notre propre prise de risque.

Other economic players, such as banks, funding agencies and other lenders, are also committed financially with us.

We acknowledge this and ensure that they receive all the necessary information enabling them to appreciate their level of undertaking in our company.

Our responsibility is to respect this engagement in our own risk-taking decision process.

Respect de l'environnement

Respect for the environment

“Michelin doit s’engager afin de promouvoir ce qui apparaît désormais indissociable : la mobilité et le respect de l’environnement.”

“Michelin must promote what is now clearly inseparable: mobility and respect for the environment.”

Edouard Michelin, 2001

4

Conscients des conséquences négatives qu'une croissance sans discernement de la mobilité routière risquerait d'entraîner sur l'environnement, nous sommes résolus à multiplier nos actions pour aider à réduire, année après année, l'impact négatif des modes de transport actuels sur l'environnement.

Aware of the negative consequences that growth in road mobility without reflection could have on the environment, we are resolved to taking a wide range of measures to help reduce, year after year, the negative impact of current means of transportation on the environment.

Nos produits et nos services contribuent à mieux préserver l'environnement

Our products and services contribute to environmental protection

Notre responsabilité est de fournir à nos clients des produits et des services toujours plus respectueux du milieu naturel. Aussi mettons-nous notre politique d'innovation permanente au service de l'accroissement de la performance environnementale de la mobilité.

It is our responsibility to provide our customers with always more environmentally friendly products and services. Accordingly, our permanent innovation policy focuses on enhancing the environmental performance of mobility.

Les analyses de cycle de vie ont démontré que c'est pendant la phase de roulage sur véhicule que nous pouvons le mieux contribuer à réduire l'impact de la mobilité routière sur le milieu naturel. Pour cela, nous travaillons constamment à abaisser la résistance au roulement de nos pneumatiques. En concourant ainsi à réduire l'énergie consommée par le véhicule, nous contribuons à limiter les pollutions et l'utilisation de sources d'énergie non-renouvelable, aujourd'hui le plus couramment adoptées sur les véhicules.

Life cycle assessments have shown that it is during the tire's use on a vehicle that we can best contribute to reducing the impact of road-based mobility on the environment.

To achieve this, we constantly work on decreasing our tires' rolling resistance. By helping reduce total vehicle energy consumption, we contribute to lowering pollution levels and the use of non-renewable fuels, the most common sources of energy used on the vehicles of today.

Dès le stade de la conception, nos services de recherche intègrent ces objectifs environnementaux dans les choix de matériaux, d'architecture et de procédé de fabrication.

Ainsi, la résistance à l'usure de nos pneumatiques pour véhicule de tourisme ou la capacité à être recreusés et rechapés de nos pneumatiques pour poids lourds allongent la durée de vie des produits. Ils tirent donc parti au mieux des matières premières et de l'énergie consommées pour leur fabrication.

Si l'amélioration de la performance technique est un aspect capital de notre activité, la maîtrise des conditions d'emploi de notre produit par notre client est également déterminante. Il est de notre responsabilité de communiquer à nos clients toutes les informations requises pour le meilleur usage possible de nos produits. Nous recourons si nécessaire à des formations techniques spécifiques, entre autres pour les usages professionnels. Nos services de recherche sont également mis à contribution, notamment avec leurs travaux conduisant à la mise sur le marché d'équipements de contrôle permanent de la pression des pneumatiques.

Notre objectif est de permettre ainsi à nos clients et utilisateurs de mieux respecter l'environnement en réduisant la consommation de carburant et en allongeant la durée de vie de leurs pneumatiques.

Notre responsabilité s'étend également à la mise en œuvre de solutions performantes pour le recyclage de nos produits en fin de vie, par la valorisation des pneumatiques usagés sous forme d'énergie ou encore par la réutilisation des matériaux de base, après traitement approprié.

Right from the design phase, our research departments take into account these environmental objectives in the choice of materials, architecture and manufacturing process.

Accordingly, wear resistance of our passenger car tires or the possibility of regrooving and retreading our truck tires extends product life. Thus, they can take full advantage of the raw materials used and the energy consumed in the manufacturing process.

Improving technical performance is clearly a major aspect of our activity, but the conditions in which our products are used by our customers are also vital. It is up to us to provide our customers with all the necessary information to enable them to put our products to the best possible use. We organize, when necessary, specific technical training programs, notably for professional applications. Our research departments also play an important part, especially with their work on permanent tire pressure control systems.

Our aim is to enable our customers and users to behave in a more environmentally friendly way by reducing fuel consumption and extending the lifespan of their tires.

Our responsibility also extends to the implementation of efficient end-of-life product recycling solutions, by drawing value from used tires in the form of energy or reusing basic materials after appropriate processing.

Avec l'ensemble de la profession, nous proposons des solutions économiques et logistiques pérennes permettant le recyclage le plus complet possible des produits. Nous le faisons au sein de structures communes prenant en compte les disparités réglementaires d'un pays à l'autre, l'existence et la maturité des différentes filières.

Sur cet enjeu majeur, notre volonté est de tenir une position de leader.

Enfin, par nos services d'assistance aux professionnels, de préparation de trajets ou de guidage, nous contribuons à optimiser et à sécuriser le voyage et le transport, réduisant ainsi les aléas et améliorant la maîtrise du déplacement routier.

In our work with industry associations and taking into account countries' specific laws and regulations and the existing mechanisms, we propose long-term economic and logistical solutions enabling products to be recycled as fully as possible.

On this major issue we intend to carry ourselves as leaders.

Finally, via our professional assistance services, route planning and guidance systems, we help make travel and transportation safer and more efficient, limiting the need for contingencies and allowing greater control over road travel.

Nos sites limitent leur impact sur l'environnement *Our sites limit their impact on the environment*

Le progrès permanent de nos sites industriels, administratifs et commerciaux en matière de respect de l'environnement est pour nous une orientation majeure.

Permanent progress in terms of respect for the environment at our industrial, administrative and commercial sites is a major issue for Michelin.

La responsabilité des équipes de direction de chacun de ces sites est, dans ce domaine, clairement établie. Notre Système de Management Environnemental est l'outil pratique permettant de connaître et de maîtriser les impacts de notre activité. Nous avons la volonté de le perfectionner constamment et d'en faire un standard Groupe, nous permettant de satisfaire totalement les réglementations, lorsqu'elles existent ou d'appliquer nos meilleures normes en leur absence.

The ensuing responsibility of the management teams at each site is clearly defined. Our Environmental Management System is a practical tool that identifies and controls the impacts of our activity. By perfecting this tool, we intend to make it a Group standard, enabling us to fully meet existing regulations or to apply our best standards, in the absence of local regulations.

Notre responsabilité est d'intégrer en amont, dans toutes nos études préalables, nos objectifs de meilleure prévention des risques en matière d'environnement et de sécurité générale.

Nous sommes attachés à cette démarche d'anticipation active qui nous garantit une meilleure performance de fonctionnement de nouvelles installations. Par la suite, l'exploitation et la maintenance des équipements de production prennent en compte la dimension "gestion des risques".

Nous formons et impliquons notre personnel, afin qu'il puisse contribuer activement à l'amélioration de notre maîtrise des risques environnementaux. Pour accompagner notre démarche dans ces différents domaines, nous développons -aux niveaux local, national et international- les expertises internes nécessaires.

Nous sommes conscients de notre responsabilité vis-à-vis du voisinage de nos sites de production.

Nous voulons tenir notre entourage informé des activités se déroulant dans nos établissements et de nos efforts pour minimiser les impacts environnementaux.

Dans ce but, nous construisons les plans d'urgences nécessaires. Destinés à répondre aux menaces potentiellement lourdes, ces plans sont mis à jour en permanence, en liaison avec les autorités locales responsables.

It is our responsibility to integrate our objectives for better risk prevention in terms of the environment and general safety, from the initial stages of every study.

This active anticipation approach guarantees better operational performance in our new installations. Then production operations and maintenance take into account the "risk management" dimension.

We train our site personnel and involve them so that they actively contribute to enhancing our environmental risk control systems. To accompany our approach in these different areas, we develop the necessary internal expertise, on a local, national and international level.

We are aware of our responsibilities toward the populations around our production sites.

We want to keep our neighbors informed of the activities taking place within our establishments and our efforts to minimize impact on the environment. For this purpose, we establish the necessary emergency plans to counter potentially dangerous threats. These plans are constantly updated, in liaison with the relevant local authorities.

Notre contribution à une mobilité durable *Our contribution to sustainable mobility*

La mobilité des biens et des personnes, indispensable au développement social et économique mondial, doit s'inscrire dans des orientations de réduction de ses impacts négatifs, aussi bien sociaux qu'environnementaux.

The development of mobility for people and goods, essential to worldwide social and economic development, must go hand in hand with measures to reduce its negative impact, on a social and an environmental level.

Les défis pour construire l'avenir de la mobilité sont nombreux. Citons par exemple la diminution des émissions polluantes, l'amélioration de la sécurité et de la fluidité du trafic routier, la transition progressive vers les énergies renouvelables, le judicieux usage de l'intermodalité, ...

Reducing pollution, improving safety and traffic flow, transitioning gradually toward renewable energy sources, using where appropriate intermodal transportation systems, these are just a few of the challenges for the future of mobility.

Il est de la responsabilité du Groupe Michelin de contribuer à la recherche de solutions à long terme à ces questions. Ces thèmes de recherche ne pouvant aboutir qu'au prix d'un effort concerté, nous nous associons aux programmes d'étude sur les concepts et les technologies du transport du futur, qui visent à instaurer une mobilité durable.

It is the Michelin Group's responsibility to contribute to finding long-term solutions to these questions, but these solutions can only result from concerted research efforts. For this reason, we take part in research programs regarding concepts and technologies for the transportation of the future, aimed at establishing sustainable mobility.

Nous le faisons, notamment, au sein du World Business Council for Sustainable Development ou encore en organisant annuellement le Challenge Bibendum, le concours automobile des énergies propres, où les industriels présentent l'état de l'art de leurs recherches dans ce domaine.

These programs take place, in particular, under the auspices of the World Business Council for Sustainable Development or via the Challenge Bibendum, Michelin's annual clean energy automobile competition, where industrialists present their state-of-the-art research in the field.

Respect des faits

Respect for facts

“Quand un fait contredit la théorie, retenons le fait.”
“When a fact contradicts theory, we should opt for the fact.”

Edouard Michelin, 1924

5

Pour relever les multiples défis auxquels nous avons à faire face, il nous a toujours paru essentiel d'adopter une attitude de recherche attentive et d'observation impartiale des faits.

To meet the many challenges we face, we have always considered it essential to adopt attitudes based on clear identification and impartial observation of facts.

Respecter les faits, c'est garder une exigence d'objectivité et d'honnêteté intellectuelle, au-delà des opinions et des préjugés.

Respecting facts demands objectivity and intellectual honesty, above and beyond opinions and preconceived ideas.

C'est oser reconnaître qu'un problème existe et admettre la réalité de son impact, même quand la solution ne semble pas à portée de main.

It means daring to recognize that a problem exists and admitting the reality of its impact, even when solutions seem hard to find.

C'est adopter une démarche faite de curiosité, d'écoute, de modestie, qui s'applique à toutes nos activités : dans l'atelier au pied d'une machine travaillant le caoutchouc, au laboratoire d'analyse des performances d'un nouveau pneumatique ou encore dans la relation commerciale quotidienne.

It means adopting an approach based on curiosity, attentiveness and modesty, in all our activities, from the rubber machines in our workshops to our laboratories testing the performance levels of a new tire, and also in our everyday relationships with customers.

C'est aussi l'attitude qui régit nos relations avec nos partenaires économiques, sociaux et publics.

This attitude also governs our relationships with our economic, social and public partners.

Ce respect des faits est une forme de recherche de la vérité. Il s'applique à chacun, quel que soit son métier et son niveau hiérarchique dans l'entreprise. Il pousse à l'investigation, quand nous sommes alertés sur une possible conséquence négative de nos décisions.

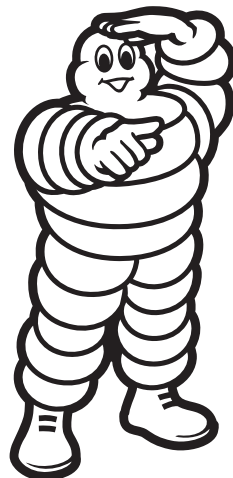
Associé à la faculté de se remettre en cause, il nous a permis de réaliser, au fil de notre histoire, les progrès les plus importants.

Enfin, cette attitude est pour nous la condition d'une vision partagée de la réalité et le préalable à l'adhésion la plus large aux objectifs du Groupe.

This respect for facts is a way of seeking the truth. It applies to each and every one of us, regardless of our profession or our position within the company. It encourages us to investigate, when we are alerted to a possible negative consequence arising from our decisions.

Combined with the ability to question our own acts, it has enabled us to make our most spectacular advances throughout our history.

Finally, this attitude is required for a shared vision of reality and is a prerequisite to a broad acceptance of the Group's objectives.



Nos engagements



Our commitments

Les principes d'action que nous exprimons ici correspondent aux valeurs qui sont les nôtres, aux responsabilités que nous assumons et à des comportements que nous cherchons à faire vivre de longue date au sein du Groupe Michelin.

The principles of action stated in this document correspond to the values we hold, the responsibilities we accept and the behavior we have long sought to encourage within the Michelin Group.

Progresser constamment

Constantly onward

Nous nous efforçons d'appliquer ces principes, mais nous savons aussi que c'est un objectif qu'il nous faut poursuivre et rappeler constamment.

We strive to apply these principles, but we also know that it is an objective, which must be constantly pursued and restated.

Nous cherchons en permanence à identifier nos zones de progrès, et nous sommes déterminés à déployer des efforts conséquents pour améliorer notre performance sur les points où notre réalité est trop éloignée de l'objectif que nous nous sommes fixé.

We constantly strive to identify areas of progress and are determined to deploy substantial means to improve our performance in areas where our reality falls too far behind the objectives we have defined.

Notre engagement est sincère, même si nous savons que, face à certains points faibles, notre ambition est grande et que cette démarche nous imposera, dans certains cas, de trancher des dilemmes difficiles.

Our commitment is sincere, even though we are fully aware that, in certain weak areas, our ambition is great and will sometimes require having to resolve delicate dilemmas.

Dans cette recherche du progrès, nous voulons laisser une place importante à l'initiative, à l'innovation, voire à une prise de risque réfléchie, pesée, assumée. C'est cette volonté de sortir du cadre existant qui permet d'aller plus loin !

While striving on this search for progress, we want to preserve an important role for initiative, innovation, even risk taking that is considered, weighted and consciously undertaken. This willingness to break out of an existing framework enables us to go further.

Impliquer l'ensemble du personnel

Involve employees as a whole

2

Notre encadrement doit s'engager résolument dans la démarche "Performance et Responsabilité Michelin".

Nous nous appuyons également sur l'implication et l'engagement de l'ensemble des collaborateurs du Groupe, quelle que soit leur position hiérarchique ou leur situation géographique. La mise en oeuvre de programmes de sensibilisation, d'information et de formation, appropriés à nos métiers et destinés à tout notre personnel est un des moyens au service de cet engagement.

Depuis les origines de notre entreprise, nous incitons l'ensemble de nos équipes à contribuer concrètement au progrès, par l'expression d'idées d'amélioration et par l'encouragement à l'innovation.

Nous amplifions cette pratique dans le cadre de notre démarche "Performance et Responsabilité Michelin", par un échange d'information continu entre les entités du Groupe Michelin.

Nous voulons ainsi capitaliser sur les meilleures pratiques pour accélérer notre rythme de mise en oeuvre concrète.

Our management teams must be resolutely committed to the "Michelin Performance and Responsibility" approach.

We are also counting on the involvement and commitment of all the Group's employees, regardless of their position within the company and their geographical location. Awareness, information and training initiatives, specific to our professions and intended for all employees, are one way of serving this commitment.

Since the very beginnings of our company, we have always encouraged all our teams to make a concrete contribution to progress, through ideas for improvement and by motivating innovation.

Our "Michelin Performance and Responsibility" approach amplifies this practice, with an ongoing exchange of information between the Michelin Group's different entities.

We thus want to capitalize on best practices, to accelerate our implementation.

Mesurer précisément notre progression

Accurately measure our progress

3

Nous voulons adopter la meilleure cadence de progrès possible, en fonction des données économiques et techniques dont nous disposons.

We want to achieve the best possible rate of progress, according to the economic and technical data at hand.

Concrètement, les objectifs chiffrés élaborés par secteurs d'activité doivent être les signes tangibles de notre détermination à inscrire encore plus profondément notre entreprise dans les voies du développement durable.

In concrete terms, the target figures defined per sector of activity must be tangible signs of our determination to involve our company even further along the lines of sustainable development.

Ces indicateurs quantitatifs font l'objet d'un reporting régulier et d'une comparaison avec les objectifs retenus. Les actions correctrices éventuelles sont réalisées selon l'évolution des connaissances techniques et des pratiques.

These quantitative indicators will be reported on a regular basis and compared with the defined objectives. Corrective action will be taken, if necessary, based on the state of advancement of technical knowledge and practices.

La détermination de standards Groupe et leur application dans toutes les situations équivalentes au sein de notre entreprise nous permettra de comparer et maîtriser la performance de nos unités, partout dans le monde.

By defining Group standards and applying them to all equivalent situations throughout our company, we shall be able to compare and control the performance of our units throughout the world.

Le respect de ces standards fait partie intégrante de la mission de nos responsables, sous le contrôle des instances de pilotage du Groupe.

Compliance with these standards is an integral part of our managers' missions, under the supervision of the Group's steering bodies.

Utiliser des outils éprouvés, au service de cette démarche

Promote this approach with tried and tested tools

4

Pour atteindre ces objectifs, nous nous appuyons sur les procédures et les référentiels de notre Système Qualité, en œuvre depuis de nombreuses années, ainsi que sur notre Système de Management Environnemental.

La Démarche de Progrès Continu Michelin (DPCM), méthode spécifique d'analyse et de mise en place d'actions de progrès, et le principe du "Bon du Premier Coup" font partie des outils au service de notre démarche, de même que les techniques d'Assurance Qualité, employées pour concrétiser et pérenniser le progrès. Une fois décidées, nos actions s'inscriront dans les programmes budgétaires de nos plans pluriannuels.

Enfin, notre processus de décision d'investissement, incluant systématiquement et explicitement, au-delà des aspects économiques, les aspects sociaux et environnementaux, doit permettre de mieux garantir la mise en pratique de notre engagement.

To achieve these objectives, we rely on the procedures and referentials of our Quality System, which has been in use for many years now, as well as our Environmental Management System.

The Michelin Continuous Improvement Approach, which is a specific method for analyzing and implementing progress actions, and the "Right first time" principle are some of the tools used in our approach, together with quality assurance techniques used to consolidate and sustain progress. Our actions, once decided upon, will be integrated into the budgets defined in our multi-year planning strategies.

Finally, our investment decision-making process, systematically and explicitly including social and environmental aspects, above and beyond economic aspects, must provide an even stronger guarantee of delivering on our commitments.

Communiquer les résultats obtenus

Publish results

5

Nous mesurons régulièrement notre performance et nos progrès dans les domaines environnementaux et sociaux, comme nous le faisons dans le domaine financier.

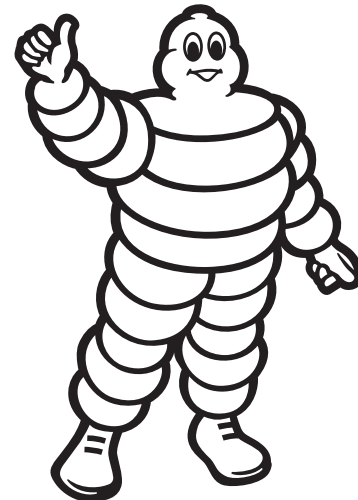
We regularly measure our performance and our progress in the environmental and social areas, as is the case for the financial domain.

Ce suivi nous permet d'établir un bilan complet de la mise en pratique des valeurs exposées dans cette charte.

This monitoring enables us to develop a full assessment of how effectively we have lived up to the values declared in this charter.

Aussi, à compter de 2003, nous en communiquerons les résultats annuellement, dans un rapport public "Performance et Responsabilité Michelin".

Accordingly, beginning in 2003, we will publish our results annually, in a public report entitled "Michelin Performance and Responsibility".





www.michelin.com