# Rapport sur le développement durable 2018

Toyota Material Handling Europe

*Toyota Traigo 80 - chariot élévateur électrique conçu pour les applications lourdes

TOGETHER
we make a difference*

* Ensemble, faisons la différence

TOYOTA

MATERIAL HANDLING

# Sommaire


POUR COMMENCER

4 **À PROPOS DE TOYOTA MATERIAL HANDLING EUROPE**
5 Message du président et chairman
6 La durabilité, au coeur de notre stratégie d'entreprise
7 Organisation
9 Nos principes fondateurs
10 Pratiques commerciales justes
10 1 Gouvernance d'entreprise
11 2 Gestion des risques
12 3 Conformité
12 4 Fraude et corruption

13 **À PROPOS DE CE RAPPORT**
15 Catégorisation des différents thèmes
17 Rapport développement durable

NOS 3 PRIORITÉS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

19 **MAXIMISER LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ POUR NOS CLIENTS**
21 5 Qualité des produits
24 5 Qualité des processus
25 6 Achats responsables
26 7 Transparence et communication
27 8 Sécurité de nos clients
29 ICP (indices clés de performances)

30 **OPTIMISER LES OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT**
32 9 Attirer et retenir les talents
33 10 Formation et développement
36 11 Engagement des salariés
37 12 Égalité des chances et diversité
38 13 Santé et sécurité des salariés
42 ICP (indices clés de performances)

43 **MINIMISER L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL**
45 14 Produits et solutions zéro carbone
47 15 Activités zéro carbone
50 16 Gestion de l'environnement
52 17 Économie circulaire
54 ICP (indices clés de performances)

DONNÉES

55 **DONNÉES COMPLÉMENTAIRES**
55 Présentation des entités juridiques relevant de la GRI, de l'agence de notation EcoVadis et de la norme ISO
56 Index GRI
58 Glossaire

**TOGETHER**
**we make a difference***

Ce troisième rapport sur le développement durable marque une nouvelle étape pour notre entreprise. Nous travaillons avec nos différents partenaires pour définir les problèmes qui nous préoccupent. Nous sommes à l'écoute de leurs commentaires pour améliorer notre communication dans certains secteurs clés et mettre en avant les enjeux matériels prioritaires tant pour la société civile que pour nos partenaires et notre entreprise.

*Ensemble, faisons la différence

## NOS PARTENAIRES

Salariés
Prospects
Étudiants

Clients
Fournisseurs
Concessionnaires

Instances locales
Pouvoirs publics
Comité d'entreprise européen

** Le Comité d'entreprise européen (CEE) s'intéresse particulièrement aux questions relatives au travail. Les performances mesurées par des indices clés de performances (ICP) en Ressources Humaines et en sécurité sont discutées chaque année lors d'une réunion du CEE ; l'avis des représentants du personnel est pris en compte dans le développement des plans d'action.*

## NOTRE DÉMARCHE

Nous engager concrètement avec tous nos partenaires, comprendre leurs objectifs en matière de développement durable et faire converger nos priorités.
En concentrant nos efforts, nous pouvons optimiser ENSEMBLE notre impact.

## POUR COMMENCER

### Nouvelles discussions

Avant de rédiger ce rapport, nos partenaires ont réitéré l'engagement pris lors de la préparation de notre « Rapport sur le développement durable 2013 ». Nous avons également identifié ensemble d'autres sujets exigeant de la transparence. Notre rapport s'est considérablement étoffé depuis nos éditions précédentes. Nous avons donc choisi un format interactif pour permettre aux lecteurs de « zoomer » sur les questions qui les intéressent particulièrement.

### Renouvellement

Ce rapport est totalement renouvelé car il répond à une nouvelle obligation demandant de se conformer chaque année à la directive européenne sur la publication d'informations non financières et à la politique de diversité des organes de gouvernance. Il a été rédigé conformément aux standards directeurs de la Global Reporting Initiative (GRI) : option « Critères essentiels ». Nos deux premiers rapports étaient des rapports bi-annuels volontaires, rédigés conformément aux directives de la GRI G3.1.

Ce rapport porte sur la gestion et les performances en matière de développement durable de Toyota Material Handling Europe, une filiale détenue à 100 % par Toyota Industries Corporation (TICO).

Les sections descriptives de ce rapport reflètent l'organisation au terme de l'exercice fiscal 2018 (clos le 31 mars 2018). Sauf indications contraires, les données relatives aux performances se réfèrent à l'exercice fiscal 2016, clos en date du 31 mars 2016, à l'exercice fiscal 2017, clos en date du 31 mars 2017 et à l'exercice fiscal 2018, clos en date du 31 mars 2018 et couvrent plus de 95 % de nos salariés. Les données sont issues de quatre usines (une en Suède, une en France et deux en Italie) ; 21 filiales (Autriche, Pays baltes, Belgique, République Tchèque, Danemark, France, Finlande, Allemagne, Grèce, Hongrie, Italie, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Roumanie, Russie, Slovénie, Espagne, Suède, Suisse et Royaume-Uni) et quatre sièges avec des fonctions support (nos sièges européens de Mjölby et de Bruxelles, le Logistic Solutions Center de Göteborg et nos entrepôts européens de Mölby et d'Anvers).

Ce rapport n'a pas fait l'objet d'une vérification externe. Néanmoins, nos performances en matière de développement durable ont été évaluées pour la première fois par Ecovadis en 2017. Si cela ne constitue pas une vérification spécifique du présent rapport par un audit externe, nous considérons néanmoins qu'il s'agit d'une évaluation externe indépendante de notre gouvernance environnementale.

### Signification des icônes

Référence à d'autres parties du rapport ou au glossaire

Référence au site Web ou à un document externe

Vidéo

# À PROPOS DE TOYOTA MATERIAL HANDLING EUROPE

## EN BREF

Toyota Material Handling Europe fait partie de Toyota Industries Europe, une filiale détenue à 100 % par Toyota Industries Corporation (TICO), leader mondial des constructeurs de chariots élévateurs depuis 2001 et actif dans 5 régions du monde. L'objectif du groupe est d'asseoir sa position de partenaire de premier choix dans le domaine de la manutention.

## Un réseau **mondial** solide

| | TOYOTA INDUSTRIES CORPORATION (Exercice 2018 versus exercice 2013) | GROUPE TOYOTA MATERIAL HANDLING | TOYOTA MATERIAL HANDLING EUROPE (Exercice 2018 versus exercice 2013) |
|---|---|---|---|
| Salariés | **61 200** +29 % | **41 200** +99 %* | **10 800** +29 % |
| Chiffre d'affaires | **15,4 Mrds EUR** ** | **10,1 Mrds EUR** ** | **2,3 Mrds EUR** +35 % |
| Structure | **4 divisions** Manutention, Logistique, Automobile, Machines pour l'industrie textile | **5 régions** Japon, Europe, Amérique du Nord Chine, International | **30 pays** |

## Actif dans **42** pays

- **190 897** unités vendues
- **4 millions** d'interventions de service par an
- **+200** Concessionnaires et 15 distributeurs
- **5** usines
- **21** filiales
- **4** unités support
- **+4 900** techniciens de service qualifiés
- **377 000** chariots sous contrat de service
- **+300** concessionnaires

** Inclut plusieurs acquisitions : Vanderlande, Bastian, Tailift ; les chiffres de Vanderlande Europe ne sont pas inclus dans ceux de Toyota Material Handling Europe*
*** La conversion de la norme japonaise à la norme IFRS rend les comparaisons avec les années précédentes difficiles. Les taux de croissance sont néanmoins globalement conformes à ceux affichés pour les salariés*

> La qualité est un élément clé de la progression de l'entreprise. Travaillons donc ensemble pour atteindre le zéro panne, zéro accident et zéro carbone d'ici 2050.
>
> **Matthias Fischer,**
> **Président et Chairman de Toyota Material Handling Europe**

## MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHAIRMAN SUR LA DURABILITÉ

Chez Toyota Material Handling, la qualité est un objectif quotidien, qu'il s'agisse de nos produits, services, mais également de la manière dont nous agissons envers nos collaborateurs, la société et la planète. Être leader en matière de développement durable est essentiel pour comprendre les priorités commerciales futures de nos clients : sécurité, automatisation, politiques énergétiques et transparence de la chaine d'approvisionnement ne sont que quelques-uns des enjeux clés qui amèneront notre secteur d'activité à changer de manière drastique d'ici 2030.

En 2017, nous avons achevé 18 des 25 objectifs sur lesquels nous nous sommes publiquement engagés dans notre Rapport sur le développement durable 2015. Au cours de la même période, nous avons été récompensés par trois distinctions externes du plus haut niveau. En 2017, la commissaire européenne Marianne Thyssen, nous a demandé de partager une étude de cas sur la façon dont Toyota Material Handling Espagne a réduit son taux d'absentéisme de 50 %. En 2018, Toyota Material Handling Europe s'est distingué avec le « Best Group Engagement » décerné par EcoVadis dans le cadre de la remise de prix des Leaders 2018 de l'approvisionnement durable, pour avoir atteint le niveau Or dans plus de 33 % de ses filiales européennes. Toujours en 2018, TMHE s'est vu attribuer le prestigieux prix Red Dot Design Award pour son chariot à mât rétractable BT Reflex entièrement repensé. Ce prix reconnait son engagement en faveur du design, de la qualité et de la durabilité.

Nous nous sommes fixés des objectifs ambitieux et nous n'avons pas réalisé tous les projets que nous avions prévus. À titre d'exemple, nous n'avons pas atteint l'objectif de 80 % d'entretiens d'évaluation de nos salariés et avons constaté une légère augmentation du taux de rotation du personnel et du taux d'absentéisme. Nous avons toutefois augmenté de manière significative nos engagements visant à optimiser les opportunités de développement de nos collaborateurs grâce à l'introduction de deux nouveaux programmes de formation au leadership et renforcé nos programmes de formation des salariés. Toutes nos filiales disposent de leurs propres stratégies de gestion des ressources humaines et définissent leurs priorités au niveau local afin de devenir un employeur plus attractif.

Nous aurons plus que doublé le nombre d'engagements publics en matière de développement durable (de 25 à 65) d'ici à 2021. Nous nous réjouissons à la perspective de collaborer avec nos clients, fournisseurs, salariés, collectivités locales et ONG pour garantir que nos actions contribuent à l'édification d'une société plus durable.

Matthias Fischer
Président et Chairman de Toyota Material Handling Europe

## LA DURABILITÉ, AU COEUR DE NOTRE STRATÉGIE D'ENTREPRISE

Nous avons établi notre stratégie d'entreprise, sur la base de celle communiquée dans le rapport 2015. Elle s'articule autour de trois axes prioritaires en matière de développement durable.

### Les quatre piliers de notre stratégie d'entreprise 2015

**1 TRANSFORMER notre offre**

Grâce à notre offre, nos clients atteignent les plus hauts niveaux de sécurité et optimisent leurs ressources. Nous avons amélioré l'efficacité énergétique de la plupart de nos gammes de produits de 10 % à 49 %. Nous sommes particulièrement fiers de notre solution de gestion de flotte I_Site. Prisée pour son excellence technique, elle constitue la référence dans toutes les opérations de TICO à l'échelle internationale. Grâce à nos 7 modèles de chariot récompensés en matière de design et d'innovation sur la période 2016-2018, les experts externes s'accordent à dire que notre offre est en constante transformation.

L'automatisation aide nos clients à concentrer les activités de leurs collaborateurs sur des tâches à plus forte valeur ajoutée dans un environnement de travail plus sain et sûr. La connectivité leur permet aussi une meilleure compréhension des performances de leur entreprise en matière de sécurité et de rendement énergétique et une diminution des coûts grâce à des mesures pertinentes.

**2 LEADER EUROPÉEN du service après-vente**

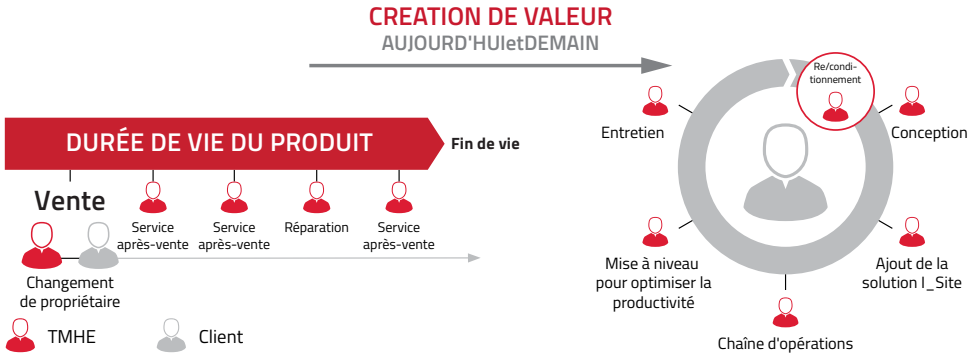
Avec 4 900 techniciens de service effectuant chaque année plus de 4 millions d'interventions de service ou de maintenance à travers l'Europe, nous nous devons d'utiliser un système extrêmement efficace pour que nos clients puissent bénéficier du service dont ils ont besoin quand ils en ont besoin. De renommée internationale, le système de production Toyota TPS, initialement développé pour la production, s'est adapté au Toyota Service Concept pour soutenir nos opérations de service et contribuer à un meilleur support à la clientèle. Notre création de valeur repose de plus en plus sur l'économie créative, à savoir la capacité à trouver une solution inventive à un problème client ou à innover en matière de mise sur le marché de nouveaux produits ou service.

**3 RENFORCER notre position sur les marchés clés**

Si tous les marchés et segments sont importants, certains requièrent plus d'attention. Dans nos 4 grands pays européens, nous avons renforcé notre effectif (630 salariés en plus) pour consolider notre position.

**4 OPTIMISER l'efficacité opérationnelle**

Si nous voulons atteindre nos objectifs budgétaires, nous devons opter pour une approche « intégrée » et « transverse ». Quelle que soit sa position dans l'entreprise, chaque employé Toyota s'efforce constamment d'éliminer les « Muda » (perte inutile de ressources et de temps), que ce soit à son niveau ou chez ses clients et chez ses différents partenaires.




### Notre stratégie en matière de DURABILITÉ s'articule autour de trois axes prioritaires

Les entreprises sont de plus en plus responsables de leur chaine de valeur et du cycle de vie de leurs produits. Notre stratégie en matière de durabilité consiste à assumer un rôle de leader européen dans notre secteur d'activité, pour mieux soutenir le nombre croissant de clients qui prennent des mesures audacieuses pour trouver un juste équilibre entre performances sociales, écologiques et financières (personnes, planète et profit). L'augmentation de la circularité des flux de ressources passe notamment par la production de produits plus durables, la modularisation, le reconditionnement, la réutilisation des composants et la conception de produits respectueux de l'environnement. C'est grâce à notre lien avec l'opérationnel que nous pouvons proposer des solutions qui anticipent les besoins de nos clients, pour parvenir à un juste équilibre entre les « 3 P ».

Avec l'automatisation, nous aidons nos clients à concentrer les activités de leurs collaborateurs sur des tâches à plus forte valeur ajoutée dans un environnement de travail plus sain et sûr. La connectivité leur permet une meilleure compréhension des performances de leur entreprise en matière de sécurité et de rendement énergétique et une minimisation des coûts via des mesures pertinentes.

A partir de ces priorités, nous avons établi 3 grands axes :

1. **GARANTIR une qualité et une sécurité optimales pour nos clients**
2. **OPTIMISER les opportunités de développement personnel**
3. **MINIMISER l'impact sur l'environnement**

La meilleure option consiste à traiter le sujet du développement durable et à miser sur cet axe pour nous démarquer sur le marché.

## ORGANISATION

### Toyota Industries Corporation

Toyota Material Handling Europe fait partie à 100 % du groupe Toyota Industries Corporation, leader mondial dans le domaine des chariots élévateurs, services et solutions associés. Toyota Industries Corporation comprend 4 divisions : manutention (59 %), automobile (moteurs, climatisation, électronique voiture) (34 %), machines pour l'industrie textile (4 %) et logistique (3 %). Le groupe emploie 61 200 salariés et a réalisé un chiffre d'affaires de 15,4 milliards d'euros pour l'exercice 2018. Toyota Industries Corporation est coté à la bourse de Tokyo. En savoir plus sur les derniers rapports responsabilité sociale (RSE) et environnementale du groupe Toyota Industries Corporation.

### Toyota Industries Europe

Toyota Industries Europe AB est une société privée basée en Suède qui rend compte chaque année de ses activités aux autorités, en vertu des normes comptables suédoises spécifiques aux grandes entreprises. Toyota Industries Europe AB est la société mère d'un certain nombre d'autres entreprises, notamment Toyota Material Handling Europe AB (représentant la majorité du chiffre d'affaires et des employés) et Vanderlande BV. Vanderlande publiera son propre rapport sur le développement durable sur leur site internet en 2018.

Vanderlande Industries Holding BV, société néerlandaise de plus de 5 000 salariés est une acquisition mondiale de Toyota Industries Europe AB. Vanderlande est le leader mondial du marché des solutions logistiques automatisées à haute valeur ajoutée dans les aéroports, sur le marché du tri de colis et des entrepôts. Cette acquisition n'impacte pas la taille, la structure ou la chaine d'approvisionnement de Toyota Material Handling Europe au cours de la période couverte par le présent rapport.

Le dernier rapport annuel du groupe Toyota Industries Europe AB comportant les états financiers consolidés et autres informations sur la société, peut être obtenu auprès de l'office suédois d'enregistrement des sociétés Bolagsverket.

### Toyota Material Handling Europe

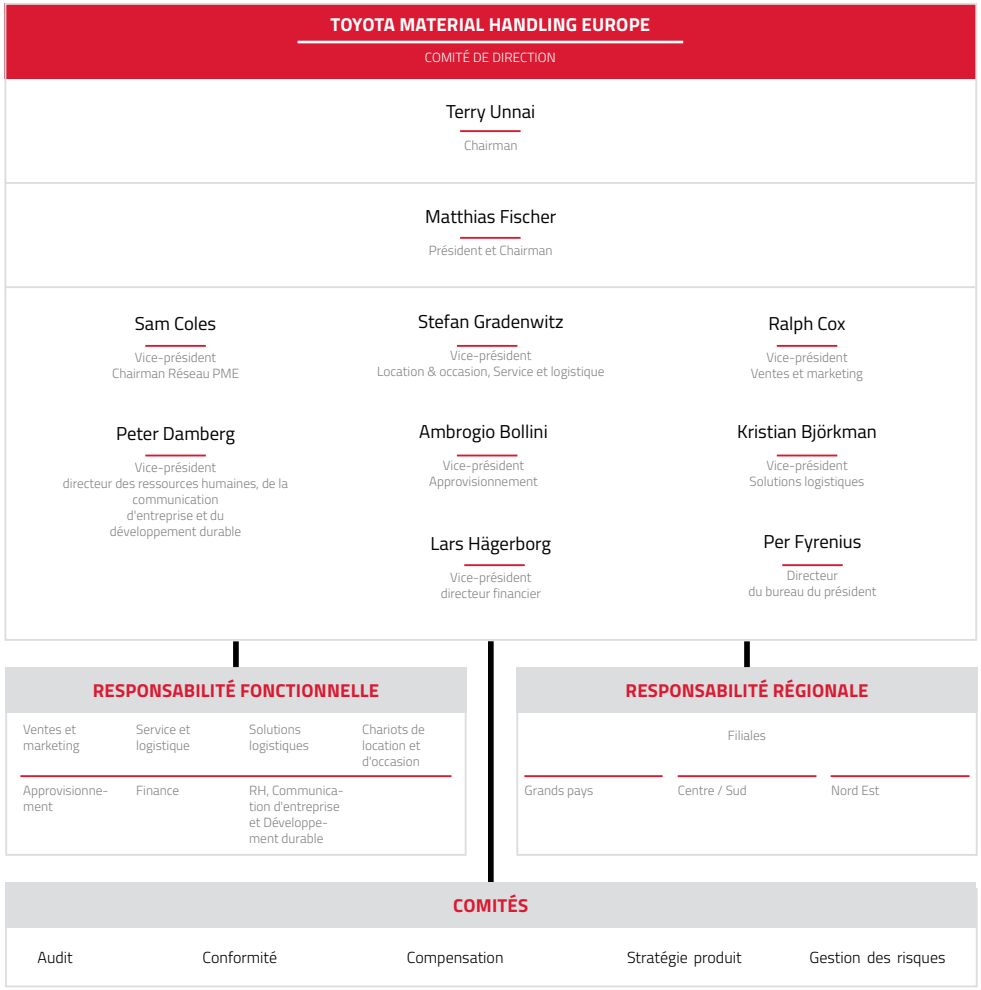
Fondée en 2006, notre société est née de la fusion de Toyota Industrial Equipment Europe et de l'entreprise suédoise BT Products AB. Implantée dans plus de 40 pays, elle a établi son siège social à Mjölby, en Suède et dispose d'un siège européen à Bruxelles (Belgique). Nous employons 10 800 salariés (à temps plein) et notre chiffre d'affaires s'est élevé à 2,3 milliards d'euros en 2018.

Nos produits (dix gammes de chariots) sont fabriqués dans nos usines européennes de Suède (Mjölby), France (Ancenis) et Italie (Bologne et Ferrara). Lift Truck Equipment S.p.A. est une société détenue à 100 % par le groupe TMH, spécialisée dans la fourniture de mâts pour chariots élévateurs destinés à nos usines françaises et italiennes. Au cours de l'exercice 2017, nous avons acquis un cinquième site de production, Simai à Milan (Italie). Simai produit des tracteurs électriques et des porteurs pour les pistes d'aéroports sous sa propre marque et emploie plus de 30 salariés. Nous n'avons pas consolidé les données de Simai dans ce rapport. Moins de 5 % du volume de chariots vendu en Europe est importé d'usines situées dans d'autres régions du groupe Toyota Material Handling.

L'entreprise comprend 21 filiales nationales secondées par quatre organisations supports auxquelles s'ajoutent plus de 200 concessionnaires et 15 distributeurs indépendants répartis dans 20 pays. Consulter la fiche d'information de l'entreprise.

Notre personnel représente plus de 25 % de l'effectif mondial du groupe Toyota Material Handling. Hormis l'Europe, le groupe est également présent au Japon, en Amérique du Nord et en Chine et la division « Internationale » regroupe les autres marchés à travers le monde. Le groupe Toyota Material Handling occupe une position de leader mondial des sociétés référencées dans le secteur des matériels de manutention.

### Notre réseau interne et externe




** Gestion de l'approvisionnement, production, centres de R&D, achats stratégiques et qualité des produits*

## Conseil d'administration

L'entreprise compte quatre membres du Conseil d'administration : Terry Unnai, Takuo Sasaki, Toru Inagawa et Matthias Fischer. Président du Conseil d'administration, Terry Unnai est également administrateur non dirigeant de Toyota Material Handling Europe. Matthias Fischer est Président-Directeur général du comité de direction de l'entreprise.

Le Conseil d'administration est en charge de l'organisation et de la gestion de l'entreprise. Il se réunit une fois par mois en une séance extraordinaire sur convocation du directeur général ou d'un membre du conseil, avec un ordre du jour spécifique. Le Conseil d'administration reçoit un rapport annuel de chaque filiale de Toyota Material Handling Europe (voir la liste complète) vérifié par des commissaires aux comptes externes, faisant état de ses résultats financiers. Le Conseil d'administration est responsable en dernier ressort de la conformité des états financiers consolidés de notre société avec la législation et les principes comptables applicables.

## Comité de direction

Le Comité de direction compte sept vice-présidents, notre Président-Directeur général, le Directeur du bureau du Président et notre Chairman, ces deux derniers ayant un rôle non-exécutif. Le Comité de direction établit, met en oeuvre et analyse la stratégie, la mission et la vision de l'entreprise. Quatre membres siègent à un certain nombre de comités, ce qui assure un processus décisionnel pluridisciplinaire sur tous les sujets concernant la stratégie produit, la conformité, la gestion des risques, les audits et la rémunération des cadres.

L'organisation est gérée sur la base d'une structure matricielle. Deux membres du Comité de direction ont des responsabilités régionales, tandis que les autres membres ont une responsabilité fonctionnelle, comme indiqué dans l'organigramme. Le Comité de direction tient des réunions mensuelles au cours desquelles les administrateurs et, à intervalles déterminés ou selon les besoins, des membres d'autres divisions ou régions sont invités à participer.

Les dix membres du comité proviennent d'horizons divers, combinant expériences et expertise dans le secteur de la manutention, spécialisation dans des domaines stratégiques et une connaissance approfondie et à long terme de notre société. Consultez les profils détaillés des membres du Comité de direction en cliquant sur leurs noms dans l'organigramme.

## Adhésion à des fédérations

Matthias Fischer siège au Conseil d'administration de la Fédération européenne de la manutention et préside le Groupe de produits Chariot de manutention de la Fédération.

## NOS PRINCIPES FONDATEURS

### Les piliers Toyoda

La Toyota Industries Corporation a publié en 1935, les Piliers Toyoda pour ancrer les principes novateurs sur lesquels Sakichi Toyoda a fondé la société et s'assurer qu'ils lui survivraient. On dit parfois des Piliers Toyoda qu'ils constituent notre philosophie d'entreprise et l'histoire de la société.

- Être **toujours** fidèle à ses devoirs, pour contribuer au succès de l'entreprise et au bien-être de la société en général.
- Toujours être studieux et créatif, **s'efforcer de rester en avance** sur son temps.
- Toujours être **pragmatique** et éviter le superflu.
- Toujours cultiver une atmosphère de travail **chaleureuse** et conviviale.
- Toujours respecter les questions d'ordre **spirituel** et être reconnaissant.

Ces cinq affirmations constituent les piliers et les principes fondamentaux devant prévaloir dans l'ensemble des entreprises faisant partie de la Toyota Industries Corporation. Salariés et cadres doivent toujours s'y référer dans leur comportement quotidien comme dans lors de décisions commerciales stratégiques.

En 2017, nous avons lancé une formation en ligne interactive sur les Piliers Toyoda. En les situant dans leur contexte historique, nous souhaitons encourager les employés à utiliser ses principes dans leur travail quotidien et à les appliquer d'une manière créative.

### Le Toyota Way

Adopté par Toyota Material Handling en 2004, le Toyota Way réunit les valeurs partagées par l'entreprise. Elles s'inspirent des Piliers Toyoda et sont la base de notre culture d'entreprise qui repose sur l'amélioration continue des processus (Défi, Kaizen et Genchi Genbutsu) et le respect des personnes (respect mutuel et travail d'équipe). Le Toyota Way nous permet de parler un langage commun et de partager des objectifs identiques dans le groupe et ses filiales.

| | |
|---|---|
| • **Défi** | Répondre à des objectifs de long-terme ambitieux pour toujours plus de créativité et de courage. |
| • **Kaizen** | Kaizen signifie la «recherche de l'amélioration continue» afin d'optimiser nos opérations. |
| • **Genchi Genbutsu** | Aller à la source afin de prendre les bonnes décisions et résoudre les problèmes. |
| • **Respect** | Construire la confiance grâce au respect mutuel entre les personnes. |
| • **Travail d'équipe** | Favoriser le développement personnel et professionnel des salariés tout en maximisant leurs performances et celles de leurs équipes. |

Nous partageons ces cinq valeurs d'entreprise avec tous nos salariés dans le cadre de leur journée d'intégration. Les processus, pratiques et outils professionnels garantissent que les valeurs du Toyota Way sont intégrées dans notre culture décisionnelle, nos modes de communication et notre attitude sur le lieu de travail. Lors de leur revue annuelle de performances, nos salariés sont (entre autres) évalués sur leur implication dans les valeurs prônées par le Toyota Way.

## PRATIQUES COMMERCIALES JUSTES

### Gouvernance d'entreprise

Les informations relatives à la gouvernance figurant dans ce rapport sont plus détaillées que dans les rapports précédents : une organisation claire, un leadership fort, des directives et des politiques spécifiques, s'accompagnant de pratiques commerciales justes en matière de gestion des risques, de conformité et de corruption.

#### DIRIGEANCE

Établie en 2012, notre **Philosophie de la dirigeance ou leadership**, consiste en un ensemble de principes directeurs qui régissent le comportement de nos dirigeants dans leur travail quotidien et leurs relations avec autrui. Notre Philosophie du leadership sera actualisée au cours de l'exercice 2019 pour mieux répondre à l'évolution de notre secteur d'activités et de la société. Plus concrètement, nous nous devons :

- de faire référence aux Piliers Toyoda
- d'aligner la dirigeance sur la vision et la stratégie de l'entreprise
- de vérifier les attentes et les responsabilités communes de nos cadres
- d'élargir la portée de la dirigeance en nous concentrant davantage sur un leadership pluridisciplinaire
- de mettre davantage l'accent sur une dirigeance tournée vers le changement
- de préciser nos attentes en matière de comportement de leadership

Les dirigeants exercent trois rôles différents et complémentaires : en qualité de responsables des équipes, ils sécurisent les résultats et atteignent les objectifs de l'entreprise ; en tant que leaders, ils assurent le suivi des personnes et encouragent une communication ouverte au sein des équipes et en tant que stratèges, ils stimulent l'innovation et améliorent l'activité pour concrétiser la mission et la vision de l'entreprise.

Ces cinq dernières années, l'organisation européenne des Ressources Humaines (RH) s'est principalement concentrée sur la formation et le développement des dirigeants. Des études ont montré que globalement lorsqu'un individu quitte une organisation, la qualité du leadership explique en grande partie son départ.

#### POLITIQUES ET DIRECTIVES

Notre **Code de conduite salariés** stipule le comportement éthique que les collaborateurs doivent adopter dans leurs rapports avec leurs collègues, clients, fournisseurs et autres partenaires ou la société en général. Il traite d'un large éventail de sujets, tels que la discrimination et le respect des droits de l'homme et de situations telles que l'utilisation des biens de l'entreprise, les délits d'initiés, le respect des lois et réglementations locales, la préservation de l'environnement et la violation des lois. Lisez l'intégralité du Code de conduite salariés.

Notre **Code de conduite fournisseurs** spécifie les normes minimales que les fournisseurs doivent respecter et plus particulièrement leur comportement en termes de responsabilité sociale et gouvernementale. Lisez l'intégralité du Code de conduite fournisseurs.

Notre **Politique d'achats responsable** (document interne) reflète les principes et valeurs de l'entreprise, précise que le personnel doit privilégier les fournisseurs socialement responsables et incite à promouvoir des comportements écologiques responsables en matière d'achats. En savoir plus sur la Politique d'achat responsable de Toyota Material Handling.

Nos salariés peuvent contacter 24 h/24 et 7 j/7, notre plateforme externe de **Service d'assistance Code de conduite**, par téléphone et via le site internet s'ils souhaitent remonter des problématiques.

Au cours de l'exercice 2018 :

- 100 % de nos salariés ont suivi une formation à notre Code de conduite
- tous les personnels en charge de l'approvisionnement ont été formés à une politique d'achat responsable
- nos principaux fournisseurs ont tous signé notre Code de conduite fournisseurs
- Ecovadis, qui nous a octroyé un score de 60 % pour nos « Pratiques commerciales équitables », nous a classés parmi les 12 % des meilleurs fournisseurs mondiaux de notre secteur.

#### GESTION DE LA DURABILITÉ

Deux fois par an, le développement durable est à l'ordre du jour du comité de direction de Toyota Material Handling Europe : les discussions portent sur la façon dont ces enjeux interagissent avec d'autres priorités commerciales et les priorités et objectifs pour le futur sont définis. Une fois par trimestre, les vice-présidents régionaux sont informés des résultats obtenus par rapport aux indices clés de performances (ICP) et travaillent avec les managers pour définir les priorités à l'échelle locale. Ces priorités peuvent varier en fonction des risques et des opportunités rencontrés à l'échelle locale.

Un **service développement durable**, basé au siège de Mjölby (Suède) et à notre siège européen de Bruxelles (Belgique), prépare l'ordre du jour pour la réunion du Comité de direction sur la base des informations émanant des vice-présidents fonctionnels faisant partie de l'équipe. Le directeur du service développement durable relève directement du vice-président senior de la division RH, Communication d'entreprise et Développement durable qui à son tour, rend directement compte à notre Président-Directeur général.

Des **champions du développement durable**, nommés par le directeur général dans chacune de nos 29 filiales sont chargés de :

- la mise en application des lois relatives au développement durable
- signaler les progrès réalisés en matière de développement durable par rapport aux indices clés de performances (ICP) et aux objectifs énoncés
- coordonner les demandes EcoVadis au niveau local
- promouvoir les bonnes pratiques avec la direction locale
- participer aux réunions en ligne mensuelles organisées par le service développement durable pour s'aligner sur les directives du Comité de direction et
- assister à la réunion annuelle sur le développement durable qui permet de partager des bonnes pratiques

## Gestion des risques

En accord avec notre Code de conduite, nous mettons tout en oeuvre pour respecter les réglementations et nous comporter professionnellement et en conformité avec la réglementation ou, de manière à ne pas discréditer et ne pas nuire à la réputation de l'entreprise. La gestion des risques est cruciale pour administrer ou atténuer les événements qui pourraient avoir des effets néfastes sur notre entreprise et nos activités et pour préserver notre légitimité au sein de la société.

Notre **Politique de gestion des risques** définit des procédures obligatoires pour l'entreprise et ses filiales au niveau local, afin d' « identifier, d'analyser, d'atténuer et de signaler les risques », par l'intermédiaire de mécanismes d'**Appréciation des risques** et de **Gestion des risques**.

Chaque année, le DG (directeur général) de chacune des filiales doit évaluer les risques et constamment mettre en place des mesures visant à les réduire. Une fois par an, le Responsable de gestion des risques présente les principaux risques et mesures de réduction de ceux-ci au comité de gestion des risques, composé de notre Chairman, Président-directeur général, Directeur financier, Vice-président senior des RH, Responsable chargé de la conformité, Conseiller juridique, Auditeur interne et Responsable de gestion des risques. Les risques potentiels sont classés selon les catégories suivantes : « opérationnels, financiers, stratégiques, situations d'urgence et non-conformité ». Le directeur régional doit développer une culture de sensibilisation aux risques parmi ses collaborateurs et prestataires.

Notre audit interne est une entité indépendante et assure une activité objective de conseil, avec pour but d'apporter de la valeur et d'améliorer les activités de l'entreprise.

Toyota Industries Corporation étant coté sur le marché boursier japonais, la plupart de nos filiales sont tenues de respecter les exigences de contrôle interne de la version japonaise de la loi américaine Sarbanes-Oxley*, communément appelée « J-SOX ». Cette loi contient des critères seuils spécifiques relatifs aux revenus, à l'effectif, etc., qui déterminent si la filiale en question est obligée de se conformer aux prescriptions de la norme J-Sox. Elle se présente sous la forme d'un **Questionnaire d'autoévaluation**, fourni chaque année par Toyota Industries Corporation et adopté et mis en œuvre à l'échelle du groupe en 2011. Au début de tout nouvel exercice budgétaire, le Service comptabilité et le Comité de direction de chaque filiale complètent le questionnaire et soumettent des mesures correctives visant à améliorer les risques potentiels en termes de gouvernance et de conformité, compte tenu des recommandations émanant du Service d'audit interne de notre siège de Suède.

L'entreprise a créé une **Commission de contrôle interne** au cours de l'exercice 2012, afin de procéder à une évaluation consolidée des questionnaires d'autoévaluation des filiales régionales. Celle-ci se compose de notre Chairman, Président-Directeur général, Directeur financier, Conseiller juridique et Directeur du contrôle financier. La Commission comprend également d'autres intervenants y compris les membres restants du Comité de direction ainsi que les directeurs généraux des filiales régionales. Cette évaluation est ensuite communiquée au Service d'audit interne et aux divisions RSE de Toyota Industries Corporation.

**Les exigences d'établissement de rapport de la norme IFRS sont les mêmes dans l'Union européenne et au Japon. Depuis 2018, Toyota Industries Corporation respecte le même niveau de prescriptions mis en œuvre dans la norme IFRS, de sorte que nous avons recours aux mêmes normes que celles utilisées dans le Rapport sur le développement durable. La différence suédoise est traitée uniquement dans le rapport annuel de Toyota Industrial Equipment (TIE).*

## Conformité

Conformément à notre Code de conduite, nous voulons nous comporter avec intégrité et veillons à ce que l'entreprise respecte l'ensemble des lois et réglementations en vigueur dans les pays où nous sommes implantés. Il est de notre responsabilité de connaître les lois en vigueur liées à nos activités, y compris les lois en matière de concurrence et de protection de l'environnement.

### ORGANISATION

L'organisation dédiée aux questions de conformité comprend une équipe de **28 responsables locaux chargés de la conformité,** constituée de représentants de nos usines, filiales, fonctions support. Ils occupent des postes dans les domaines de la finance, des ressources humaines, de la qualité et de la conformité. Le responsable conformité est chargé de la mise en œuvre de la conformité, principes et concepts directeurs compris. Un e-learning disponibles en 13 langues complète la formation en salle dispensée par les responsables conformité.

Un responsable conformité est également chargé de la formation continue sur des sujets de conformité, tels que l'impact des nouvelles réglementations sur la lutte contre la corruption et le traitement des problèmes de conformité, tels que les violations du Code de conduite. Notre Conseiller juridique général est membre du Comité de gouvernance et préside l'organisation dédiée aux questions de conformité.

Le Programme de conformité aux règles de concurrence stipule qu'aucune violation des lois relatives à la concurrence n'est tolérée. Depuis 2015, la division Conseils juridique et conformité, appuyée par notre Président-Directeur général, a mené des enquêtes sur les « associations professionnelles et le droit à la concurrence » auprès de personnes morales et d'individus membres d'associations professionnelles ou assimilées. Des activités de suivi ciblées axées sur les risques afin de mieux respecter le programme de conformité aux règles de concurrence ont également été menées. Le responsable conformité doit évaluer et obtenir le niveau de risque potentiel de chaque entité.

Nos outils d'évaluation des risques dans le domaine de la conformité comprennent une **Évaluation des risques de conformité** ainsi qu'une **Évaluation de l'exposition aux risques de conformité**. Toutes deux font aujourd'hui partie du processus de gestion des risques appliqué chez Toyota Material Handling Europe. Les responsables conformité des filiales locales sont chargés de procéder à l'évaluation des risques de conformité, d'identifier les risques potentiels pour l'entreprise et discuter des risques et des stratégies de minimisation des risques avec le responsable concerné. Les DG des filiales locales sont responsables en dernier ressort des mesures de limitation des risques et de suivi des progrès.

En 2017, Toyota Industries Corporation a organisé une **conférence mondiale sur le thème de la conformité**, réunissant des délégués régionaux de toutes les sociétés du groupe, représentant la plupart des salariés. Depuis 2017, nous avons organisé deux conférences européennes au cours desquelles les responsables chargés de la conformité ont discuté des défis suivants : partage des meilleures pratiques ; enquête sur les non-conformités ; appréciation des risques et dialogue avec la direction locale à propos des questions de conformité.

### RÈGLEMENT GÉNÉRAL SUR LA PROTECTION DES DONNÉES (RGPD)

Depuis le 25 mai 2018, l'Union européenne dispose d'une loi commune paneuropéenne, la RGPD, qui régit la protection des données en général et des données personnelles en particulier. La RGPD fixe des normes plus rigoureuses et augmente les standards de conformité, pour toutes personnes impliquées dans le traitement des données personnelles.

Au sein de Toyota Material Handling Europe, plus de 400 systèmes ont dû être sécurisés conformément à la nouvelle législation. La plupart de nos systèmes comprennent les données personnelles de nos clients, fournisseurs et employés. Nos départements juridiques, système d'informations et informatique ont créé une feuille de route RGPD et géré un programme permettant de garantir à nos partenaires la conformité de l'entreprise au Règlement général sur la protection des données.

## Fraude et corruption

Notre code de conduite nous interdit, directement ou indirectement, d'accepter ou de solliciter des cadeaux ou autres avantages d'un fournisseur, client ou tiers (organismes publics, autorités ou autres) en rapport avec des transactions commerciales.

Pour y répondre, nous avons mis en place une **Directive relative aux cadeaux et marques d'hospitalité** que nous avons intégrée à nos formations Code de conduite. Cette directive s'inspire des prescriptions légales existantes en matière d'acceptation et d'offre de cadeaux, de marques d'hospitalité et autres avantages ; elle offre des indications et établit des exigences minimales pour tous les salariés. Dans les cas discutables, les salariés doivent demander conseil à leurs collègues, responsables ou au responsable local chargé de la conformité.

# À PROPOS DE CE RAPPORT

*Les champions RSE de Toyota Material Handling Europe en séminaire à Bologne (Italie)*

Agir de manière durable et communiquer de façon transparente font aujourd'hui partie des conditions sine qua non pour être leader au XXIe siècle. C'est pourquoi, la gestion des ressources humaines et nos programmes de développement du leadership intègrent le développement durable et les communications diffusées par le groupe.

**Peter Damberg,**
Vice-président senior directeur des ressources humaines, de la communication d'entreprise et du développement durable

# À PROPOS DE CE RAPPORT

## EN BREF

Un dialogue renouvelé avec nos partenaires, l'examen d'un plus grand nombre de thèmes et la collecte de données supplémentaires auprès de plus de filiales assurent une plus grande transparence à Toyota Material Handling Europe. La transparence devient le nouveau paradigme du monde des affaires. Non seulement, elle nous aide à partager notre histoire, mais surtout, elle stimule les échanges et les initiatives au sein même de l'entreprise en incitant à mieux faire.

Participez à ces échanges via sustainable.development@toyota-industries.eu

**> 95 %**
de nos revenus et de nos salariés couverts

**56 partenaires**
ont participé à la révision de nos priorités de durabilité environnementale

Couvre
**17** enjeux
**6** non traités dans les précédents rapports

**Critères GRI***
Reporting sur la base des « critères essentiels »
*Global Reporting Initiative

Premier communiqué **sur les données relatives aux eaux usées**

## CATÉGORISATION DES DIFFÉRENTS THÈMES

### Dialogue avec les partenaires

En 2012, l'organisation de notre premier tour de table officiel d'« engagement des partenaires » nous a permis de déterminer les thèmes les plus importants aux yeux de nos 28 partenaires internes et externes.

En 2013, nous avons publié notre premier Rapport sur le développement durable, revu par un panel de partenaires externes à l'entreprise.

Suivi en 2015 d'un deuxième rapport, dans lequel nous avons pris en compte les recommandations du panel.

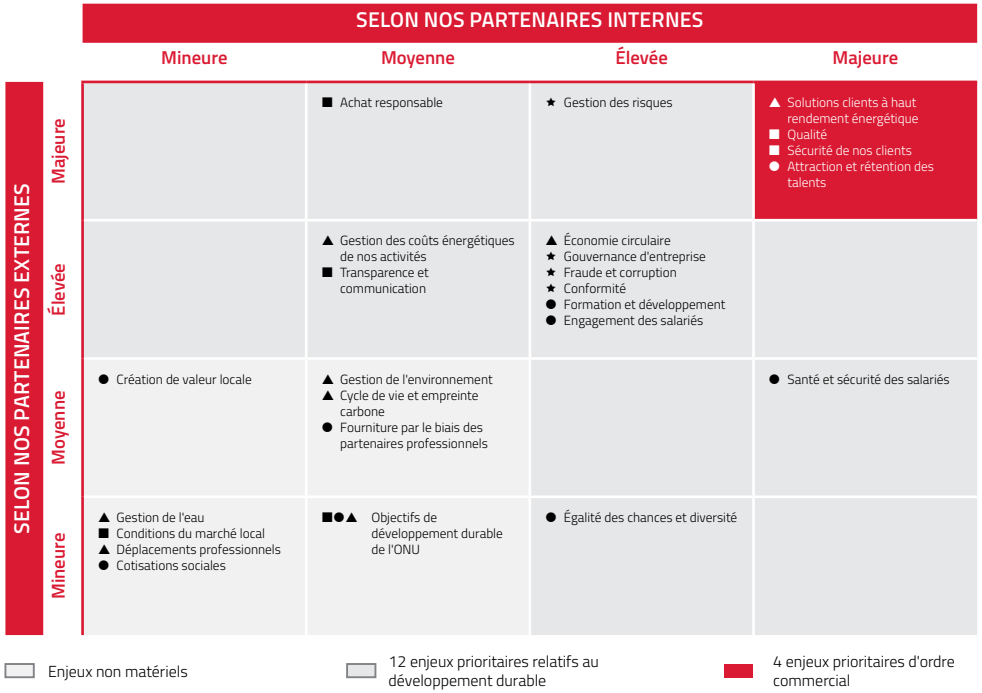
En 2017, un deuxième tour de table d'« engagement des partenaires » nous a permis de mettre à jour la liste des enjeux prioritaires à aborder dans ce rapport. Nous avons réitéré ce dialogue formel en 2017 et mis à jour notre matrice d'importance, en demandant à **56 partenaires** de classer par ordre de priorité 27 questions que nous considérons comme relevant de notre « sphère d'influence ». Les 34 acteurs internes rassemblaient des dirigeants et des décideurs de Toyota Material Handling Europe, tant au niveau régional qu'à l'échelon national, répartis entre le siège et les filiales locales. Nous avons veillé à ce que les représentants SAV et marketing soient bien représentés (près de la moitié de nos effectifs, mais moins accessibles par courrier électronique) en mobilisant 15 chefs d'équipe provenant de plusieurs filiales et porte-paroles de quelques 250 techniciens. Parmi nos 22 partenaires externes se trouvaient des associations de notre secteur d'activité, un représentant de la société civile, un conseiller externe à l'entreprise, un auditeur, notre actionnaire principal, les représentants d'une filiale et d'une société associée, un représentant des milieux universitaires et des médias, un représentant de l'administration locale, un travailleur non salarié de l'entreprise, plusieurs fournisseurs ainsi que des clients. Les opinions représentées sont beaucoup plus larges que celles couvertes par différentes études : de nombreux acteurs ont mobilisé d'autres experts/décideurs dans leurs divisions ou organisations respectives, pour répondre à ces enquêtes.

### 17 enjeux prioritaires

Les intervenants ont identifié un total de 16 enjeux prioritaires dont nous avons décidé de rendre compte, conformément aux critères de la GRI (Global Reporting Initiative) 2016. Si la gestion environnementale ne figure pas dans cette liste, nous tenons absolument à publier un rapport à ce sujet car il s'agit là d'un enjeu important pour Toyota Industries Corporation. Nous abordons ainsi 17 enjeux essentiels. Sont définis comme enjeux majeurs, les thèmes importants aux yeux de nos partenaires internes et externes à l'entreprise, perçus comme ayant des retombées majeures ou élevées s'ils ne sont pas abordés par l'organisation.

L'économie circulaire, la diversité et l'égalité des chances sont autant de sujets d'intérêt majeur pour les trois à cinq années à venir. En décembre 2017, l'équipe de direction de Toyota Material Handling Europe a approuvé les résultats relatifs à l'engagement de nos partenaires et la nouvelle matrice de catégorisation des thèmes.

## MATRICE DE CATÉGORISATION DES THÈMES 2017




Enjeux non matériels

12 enjeux prioritaires relatifs au développement durable

4 enjeux prioritaires d'ordre commercial

### Classement des enjeux par ordre de priorité

Nous avons chacun une responsabilité individuelle d'un point de vue économique, social et environnemental ; le développement durable fait partie intégrante de notre quotidien dans les sites de production, les services commerciaux et après-vente et les sièges de l'entreprise.

**★ Nous avons établi des normes élevées en matière de conduite de notre activité**
Nous communiquons ainsi des informations sur les fondamentaux de notre entreprise, qu'il s'agisse de la structure ou de l'organisation de nos activités. Nous fournissons également davantage d'informations sur les réglementations, politiques et directives en vigueur à l'intérieur de l'entreprise, pour garantir un niveau de conformité adéquat avec les législations européennes et nationales dans les domaines de la gouvernance d'entreprise, de la gestion des risques et de la corruption.

Pour ce qui est des autres enjeux prioritaires, nous les avons évalués sous trois angles, selon la notion de triple résultat : économique, social et environnemental, conformément aux différentes sections de ce rapport.

**■ GARANTIR une qualité et une sécurité optimales**
La qualité est un maître mot dans notre production et nos process, les produits et les services que nous proposons à nos clients. C'est la garantie d'une sécurité optimale.

**● OPTIMISER les opportunités de développement**
Le succès de l'entreprise repose sur ses salariés : la gestion des talents, les rémunérations, la formation, l'engagement, la santé et la sécurité des salariés ainsi que l'égalité des chances et la diversité, sont prioritaires dans ce domaine.

**▲ MINIMISER l'impact sur l'environnement**
Dans l'optique de la Vision 2020 de Toyota Industries Corporation, nous mettons à profit notre expertise pour offrir à nos clients des produits et services économes en énergie. Nous voulons également réduire le coût énergétique de nos activités, surveiller notre consommation d'eau et contrôler nos déchets par une gestion de l'environnement. Même si la gestion environnementale n'est pas considérée comme un enjeu prioritaire par nos partenaires, nous avons abordé dans ce rapport, cette question importante pour Toyota Industries Corporation. Nous sommes convaincus que la pérennité de nos activités et la qualité des services fournis par nos fournisseurs reposent sur une attitude socialement et écologiquement responsable. C'est pourquoi, nous encourageons nos partenaires commerciaux à se développer dans une relation à double sens fondée sur ces principes.

## RAPPORT DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Plus d'informations collectées

Nos **29 filiales** publient des données trimestrielles sur les ressources humaines, la santé, la sécurité et l'environnement dans CloudApps™, notre solution logicielle sur le développement durable fonctionnant sur un modèle Cloud depuis 2012. Cette plateforme constitue une solution de collecte des données et de gestion des performances efficace pour les indices clés de performances (ICP) définis en fonction des problèmes matériels identifiés dans notre rapport 2015. Le même logiciel est utilisé par Toyota Industries Corporation pour extraire des informations sur l'environnement en vue de son rapport annuel.

Depuis la publication de notre dernier Rapport sur le développement durable en 2015, le nombre d'entités communiquant des données relatives à la durabilité est passé de 14 à 29, couvrant **plus de 95 % de nos activités** (contre 82 % en 2015) et **90 % de nos salariés**.

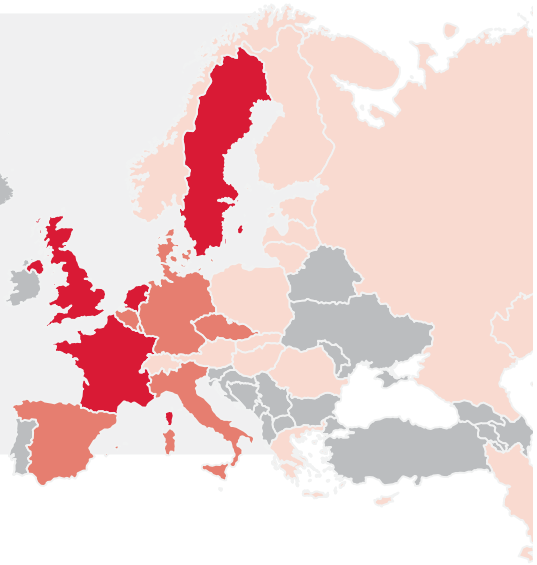
### Davantage d'enjeux prioritaires

Le nombre de questions abordées dans ce rapport a également augmenté. Dans notre deuxième enquête 2017, les répondants ont réaffirmé combien l'enjeu social (valeurs humaines) était important en donnant la priorité à l'attraction et la rétention des talents, la formation et le développement, ainsi que la santé et la sécurité des salariés.

Dans la perspective des valeurs prônées par Toyota et des tendances du marché, le comité de direction a approuvé l'intérêt croissant pour ces questions **non-financières**. Nous avons également augmenté les informations sur **les achats responsables**, **la gestion de l'environnement** et **l'économie circulaire**, non considérés par les partenaires comme des questions prioritaires dans les rapports précédents.

### Développer notre réseau de développement durable

| Portée | % des salariés couverts |
|---|---|
| Portée du rapport 2013 | > 58 % |
| Ajouté au rapport 2015 | > 82 % |
| Ajouté au rapport 2018 | > 95 % |
| Réseau de concessionnaires indépendants (actuellement hors du champ d'application) | |



## Critères de la GRI (Global Reporting Initiative) et Objectifs de développement durable de l'ONU (ODD)

Du fait que nous informons sur nos performances environnementales conformément aux normes de la **GRI (critères essentiels)**, en examinant la durabilité dans notre chaine d'approvisionnement d'un point de vue plus large, nous communiquons également des données sur le fonctionnement de l'entreprise, notamment en termes de structure et d'organisation. Nous communiquons également davantage d'informations sur les réglementations, politiques et directives en vigueur dans l'entreprise, pour garantir un niveau de conformité adéquat avec les législations européennes et nationales dans les domaines de l'environnement, des pratiques salariales et commerciales équitables et d'achat responsable.

C'est en toute connaissance de cause que nous n'avons pas officiellement aligné notre rapport sur les Objectifs de développement durable de l'ONU. Cela n'aurait fait qu'ajouter à la complexité du rapport qui doit permettre à nos partenaires internes et externes, d'identifier et de soutenir de manière pratique les mesures que nous devons prendre pour réaliser des progrès dans les domaines concernés. Dans notre Rapport sur le développement durable, il est évident que nous traitons de certaines des priorités couvertes par six des 17 ODD de l'ONU :

| | | |
|---|---|---|
| Objectif 3 | • **Santé et bien-être** | Pages 27 à 29, 38 à 42 |
| Objectif 5 | • **Parité** | Page 37 |
| Objectif 9 | • **Industrie, innovation et infrastructure** | Pages 21 à 24 |
| Objectif 12 | • **Consommation et production responsables** | Pages 50 à 54 |
| Objectif 13 | • **Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques** | Pages 44 à 49, 54 |
| Objectif 17 | • **Partenariats pour atteindre les objectifs** | Pages 23 à 27, 36 |

Les ODD de l'ONU sont une source d'inspiration car ils soulignent l'importance de la concertation avec nos partenaires pour parvenir à un monde durable. C'est la raison pour laquelle, tout au long de ce rapport, nous nous penchons sur des exemples de partenariats avec nos clients, fournisseurs, salariés, organismes professionnels, institutions, universités et institutions locales. Notre partenariat depuis 2010 avec l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA) est un exemple de collaboration parfait avec les institutions européennes et nos clients afin de promouvoir « la santé et le bien-être pour tous », salariés, clients et fournisseurs, conformément à l'aspiration générale exprimée dans l'objectif 3.

## NOTRE PARCOURS POUR COMMUNIQUER SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

| Titre du rapport | Rapport sur le développement durable 2018 | Rapport sur le développement durable 2017 | Rapport sur le développement durable 2015 | Rapport sur le développement durable 2013 |
|---|---|---|---|---|
| Année de référence | Exercice 2018 + Exercice 2017 + Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2015 + Exercice 2014 | Exercice 2013 + Exercice 2012 |
| Standard | Conformité critères essentiels du GRI | - | GRI G3.1. niveau d'application C+ | GRI G3.1. niveau d'application C+ |
| Salariés (%) | > 95 % | > 95 % | > 82 % | > 58 % |
| Filiales (nbre) | 29 | 29 | 14 | 8 |
| Enjeux prioritaires (nbre) | 17 | 11 | 11 | 11 |
| Pages (nbre) | 60 | 4 | 32 | 26 |
| Audit externe | Non | Non | Partiel, PwC | Panel de partenaires |

# MAXIMISER

** Pièces détachées pour chariots sur convoyeur aérien dans la chaine de peinture robotisée de notre usine suédoise*

“La réflexion autour de la qualité dans notre secteur d'activité, a évolué d'une approche strictement axée sur le produit à une approche plus globale, compte tenu des données que les organisations reçoivent sur leurs produits tout au long de leur cycle de vie.

Cette tendance nous invite à rectifier notre objectif pour nous concentrer davantage sur la qualité du point de vue du client et du cycle de vie plutôt que sur la réduction des coûts de garantie. À savoir, exceller en matière de conception, de programmes de qualité fournisseurs, de mise en place de la norme ISO 9001, ainsi que dans nos différents plans d'amélioration de la qualité des procédures dans nos filiales.

**Tony Ageneau,**
Directeur Qualité des approvisionnements
Toyota Material Handling Europe

# MAXIMISER la qualité et la sécurité pour nos clients

## EN BREF

Proposer une qualité irréprochable grâce à des méthodes proactives et le développement continu de produits attractifs anticipant les besoins du client, sont les principaux ingrédients de notre nouvelle stratégie en matière de qualité.

Chez Toyota Material Handling Europe, nous nous concentrons sur la qualité des processus de développement des produits, des achats, de la production et du service, guidés par les principes d'amélioration continue et de sécurité client.

IMHX DESIGN 4 SAFETY AWARDS

pour notre application de gestion de flotte I_Site qui informe en temps réel les responsables d'entrepôt de tout incident

**49**
Net Promoter Score (NPS)

Évaluation client de nos services sur une échelle de -100 à +100. Pour l'exercice 2017, les répondants nous ont attribué 3 points de plus qu'en 2016

**91 %**
Taux de résolution des pannes dès la première intervention

**75 %**
des recettes générées par des usines et filiales certifiées ISO 9001

**-80 %**
de demandes en garantie par rapport à 2007

**34**
certifications
ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001 et OSHAS 18001

**x2**
I_Site
2 fois plus de chariots équipés du système de gestion de flotte I_Site, avec à la clé plus de sécurité et une productivité améliorée

Supplier Excellence Award
décerné par Ecovadis pour le prix « Best Group Engagement », pour avoir obtenu le label Gold pour 30 % de ses filiales et se positionner parmi les 3 % des meilleurs fournisseurs au monde

Formation de
**24 000**
caristes dans toute l'Europe

## QUALITÉ DES PRODUITS

La Vision 2020 de Toyota Industries Corporation, qui s'applique à toutes les organisations du groupe, définit sa philosophie en matière d'assurance qualité et de fourniture de produits et de services répondant à de hauts standards. Conformément à notre Code de conduite, nous proposons des produits, services et solutions de grande qualité, dans le respect des directives Qualité actualisées chaque année. Il en va de même pour nos fournisseurs. Ces concepts directeurs sont mis en commun lors des réunions d'assurance qualité périodiques . La direction vérifie régulièrement leur application.

### Approche globale

La réflexion autour de la qualité dans notre secteur d'activité, a évolué d'une approche strictement axée sur le produit à une approche plus globale, compte tenu des données que les organisations reçoivent à propos de leurs produits tout au long de leur cycle de vie. Une évolution qui se confirme par la nouvelle norme ISO 9001:2015 sur les systèmes de gestion de la qualité et qui :

- permet d'aborder les risques et opportunités organisationnels de manière structurée
- traite les problèmes de gestion de la chaine d'approvisionnement de manière plus efficace

La mise aux normes des systèmes de gestion a eu d'importantes répercussions sur la gestion de la qualité dans nos activités : plus de 75 % des revenus de l'exercice 2018 sont ainsi issus d'usines et de filiales certifiées ISO 9001.

### Création de solutions

Le développement de solutions à travers des chariots plus intelligents (I_Site), avec un focus sur l'automatisation (Autopilot), la connectivité et le rendement énergétique (batteries au Lithium-ion, technologies de l'hydrogène et des piles à combustible) s'accompagne de solutions logicielles à la pointe de la technologie (T-ONE, T-Stream).

### Nouvelle stratégie qualité

Dans cette optique, l'organisation a décidé de passer d'une approche uniquement axée sur la réduction des coûts de garantie à une approche plus centrée sur la qualité du point de vue du client et du cycle de vie des produits. À titre de référence, les demandes en garantie de 2017 ont diminué de 80 % par rapport à 2007. Obtenir une qualité irréprochable grâce à des méthodes proactives et le développement continu de produits attractifs anticipant les besoins du client, sont les principaux ingrédients de notre nouvelle stratégie en matière de qualité. Cette stratégie repose sur quatre piliers.

- **Développement de produit** — Nous utiliserons plus activement les données transmises directement par les chariots via notre système de gestion de flotte I_Site et autres applications logicielles telles que T-ONE et indirectement, par l'intermédiaire des interventions de service réalisées par nos techniciens de service via T-Stream.
- **Approche proactive Kaizen** — Des analyses complètes et approfondies des anomalies et accidents seront réalisées. Nous utiliserons les résultats obtenus pour développer en amont des contre-mesures nous permettant d'éviter que de telles situations ne se reproduisent à l'avenir et pour actualiser les manuels et contrôles utilisés par nos salariés.
- **Assurance qualité fournisseurs** — Nous poursuivrons notre démarche actuelle d'étroite collaboration avec nos fournisseurs pour améliorer la qualité, en proposant une formation régulière au « Dantotsu » (la référence en termes d'excellence) et en effectuant des audits réguliers dans leurs locaux.
- **Travail d'équipe et développement des ressources humaines** — Afin d'améliorer la stratégie organisationnelle de l'entreprise en termes de qualité, les salariés se verront remettre des « boîtes à outil » Qualité et bénéficieront d'une formation particulière ; nous engagerons également de nouveaux salariés spécialisés dans l'analyse des données.

Ainsi, le service Qualité considère la diminution des demandes en garantie au cours de la première année d'utilisation de nos produits comme un simple indicateur de la façon dont ceux-ci sont fabriqués. Notre stratégie qualité s'étend au-delà de la période de garantie. Au cours des deux dernières années, les demandes en garantie se sont stabilisées, tandis que les volumes de production ont sensiblement augmenté. Le présent rapport est le dernier dans lequel nous rendons compte de notre taux de demandes en garantie. Cela clôturera l'objectif que nous nous sommes fixés dans notre rapport 2015.

Au lieu de cela, nous rendrons compte de nos compétences dans les domaines suivants : excellence en matière de conception, programmes de Qualité fournisseurs, taux de couverture ISO 9001, programmes d'amélioration de la qualité des processus dans nos filiales et la division RH.

Grâce à des millions de calculs par seconde, l'intelligence artificielle permet aux chariots d'identifier le trajet le plus sûr et le plus direct, en utilisant de surcroît un minimum de ressources. Ce type de communication tous azimuts rend obsolète les systèmes de gestion des entrepôts centralisés traditionnels. Il est dorénavant question de collaboration homme/machine.

**Boris Ahnberg,**
**Développeur Technologie Centrale**
**Toyota Material Handling Manufacturing Suède**

Lorsque nous avons conçu le BT Reflex série E, nous avons considéré qu'il ne s'agissait pas uniquement de créer un chariot, mais surtout de placer le cariste au coeur de sa conception, de lui rendre sa dimension humaine. Certes, le chariot est essentiel. Ce qui est certain, c'est qu'un chariot non adapté à la personne qui le conduit, n'est pas assez performant. C'est aussi simple que cela.

**Magnus Oliveira Andersson,**
**Responsable du Design, Toyota Material Handling Manufacturing Suède**

## Excellence de la conception

### NOTRE APPROCHE LOGICONOMI

Logiconomi est le terme utilisé par Toyota Material Handling pour décrire sa philosophie fondée sur les processus « lean », l'élimination du gaspillage, une productivité accrue et la réduction des coûts ; Et ce, grâce à des pratiques innovantes et collaboratives avec des partenaires partageant les mêmes objectifs. Nous travaillons avec une approche **prospective** pour identifier en amont les besoins futurs du marché et développer des produits et services qui répondent à ses **attentes**.

Aujourd'hui et à plus forte raison demain, le « Lean logistics » et l'explosion continue des flux représentent un véritable défi. Notre solution ? L'intelligence artificielle, qui permet aux chariots de communiquer entre eux de manière autonome, envoyant le bon chariot, au bon endroit, au bon moment. Résultat ? Des activités optimisées à forte valeur ajoutée, sans aucune perte énergétique, de temps ou d'espace.

### TOYOTA RÉCOMPENSÉ

Le Toyota Design Center

**TMHE accorde une grande attention à la qualité de ses produits et par-là même au design.** La durabilité joue quant à elle un rôle de plus en plus important dans le développement des produits. Notre centre de conception constitue un environnement créatif et dynamique de professionnels désireux de créer les solutions de manutention de demain. Inspiré des valeurs clés de Toyota, le design de nos chariots est bien plus qu'une question d'esthétique. C'est le fruit d'un équilibre parfait entre sécurité, longévité, productivité, ergonomie et simplicité.

Les séries BT Reflex et BT Levio reconnues par le secteur

« Lorsque je conçois des chariots élévateurs, l'humain occupe une place centrale. Le défi consiste à **allier ergonomie et design** pour que le cariste en bénéficie pleinement » explique Magnus Oliveira Andersson, Responsable du Design chez Toyota Material Handling Europe, en charge de l'amélioration constante de ce produit depuis 1995. Le chariot à mât rétractable BT Reflex a une longue histoire. Au début, l'aménagement intérieur était minimal. Dans les années 70 puis 80, les entreprises commencent à prendre en compte les besoins des clients tout comme ceux des utilisateurs. Cela a permis de créer un nouveau design qui met l'accent sur le confort du cariste. Cette évolution s'est concrétisée en 1982 par l'obtention du premier iF Design Award qui récompensait les performances exceptionnelles du chariot à mât rétractable BT 1350E en matière d'ergonomie. Un bon design est **simple**. Pour arriver à des lignes épurées, il faut oser supprimer plutôt qu'ajouter, miser sur les fonctionnalités, sélectionner les matériaux avec précaution et avoir le souci du détail.
Au fil des ans, les modèles ont été améliorés grâce au principe Toyota de Kaizen (ou amélioration continue) et grâce à la Revue Toyota des Designs. Ces processus ont valu aux BT Reflex et BT Levio de nombreuses récompenses, depuis notre dernier rapport 2015.

Le chariot à mât rétractable BT Reflex série E a notamment été récompensé par le Red Dot Award 2018 dans la catégorie « Best of the Best » pour son design résolument innovant et ses fonctionnalités pratiques qui garantissent des performances de manutention exceptionnelles, même dans les applications à grande hauteur. Développé selon une approche conceptuelle visiblement axée sur le cariste, l'ergonomie optimisée du chariot offre un haut niveau de confort à l'utilisateur, ce qui se traduit par des performances remarquables. Son design épuré et fonctionnel lui a également valu d'être récompensé par le prestigieux German Design Award 2018. Entièrement repensé, le BT Reflex série O a remporté le IF Design 2017 pour son toit en verre à la visibilité inégalée, son mât au design épuré permettant au cariste de bénéficier à tout moment d'une vue exceptionnelle sur la charge et enfin sur la qualité globale de son design. Toyota Material Handling a déjà été récompensé par le German Design Award 2016 pour les BT Levio série P. Le BT Levio série P a également reçu le très renommé Good Design Long Life Design Award 2015 japonais pour son design épuré et minimaliste.

Notre solution est durable et rentable. Elle se démarque de la chaine logistique traditionnelle en faisant appel à un prestataire issu de l'internet pour optimiser le dernier kilomètre jusqu'au client.

**Matt Putman,**
**Lauréat du concours Logistics Design 2018,**
**étudiant à l'Université de Loughborough, R.-U.**

Le fait d'être en compétition, nous a obligé à collaborer avec des étudiants d'autres disciplines. J'ai ainsi compris que devenir ingénieur consistait à résoudre des problèmes.

**Valdemar Melin,**
**Lauréat du concours d'ingénierie logistique 2018,**
**Université de Linköping, Suède**

Le parrainage consiste à accompagner les étudiants. Je suis surpris de constater à quel point ils m'ont inspiré bien au-delà de mes attentes.

**Axel Wahle,**
**Directeur du marketing,**
**Toyota Material Handling Europe**

## TOYOTA, CRÉATEUR DE PRIX

Logistic Design Awards
L'édition 2014 du concours de Design Toyota demandait aux étudiants de « revisiter le design des chariots-tracteurs » et en 2016 de « révolutionner le design des chariots élévateurs ». À l'ère du commerce électronique, le concours de design 2018 a mis les étudiants au défi de concevoir une solution révolutionnaire et pérenne à la distribution de colis « sur le dernier kilomètre ». Découvrez les approches gagnantes.

**Nea Kosonen et Elisa Määttänen**
Faculté des sciences appliquées de Turku
Design industriel, Finlande
En savoir plus sur Bubo (pdf)

**Fabian Breës**
Faculté d'Anvers
En savoir plus sur Flock (pdf)

**Hannah Rayner et Matt Putman**
Université de Loughborough, Royaume-Uni

**Mattias Barrklev et Oskar Brännström**
Université de Linköping, Suède

Logistic Engineering Challenge
Le concours Toyota Engineering 2018, « du concept à la réalité », invitait les étudiants ingénieurs à trouver des solutions pour commercialiser le **Flock**, le projet lauréat du concours Toyota Logistic Design 2016. L'objectif du concours est de trouver des solutions entièrement automatisées pour que des chariots élévateurs soient capables de coopérer ensemble.

**Woodpecker** (l'équivalent d'une mère oie menant son troupeau) et ses **Nestlings** (oisillons suiveurs) ont remporté le prix. Le Woodpecker de Mattias Barrklev et Oskar Brännström (université de Linköping) et les Nestlings, conçus par Fredrik Engström, Alexander Nilsson et Valdemar Melin (université de Linköping), ont permis de combler le fossé entre concept et mise en œuvre. Calculs corrects, prise en compte de tout le système de manutention, maintenance et collaboration entre les appareils simplifiées et économie circulaire à l'esprit ont été la clé du succès.

Initiée en 2014, la Toyota Logistic Design Competition visait à rencontrer de jeunes concepteurs et recueillir des idées novatrices. Fort de son succès, Toyota Material Handling a poussé le challenge encore un peu plus loin en 2018 avec le Toyota Logistic Engineering Challenge, en invitant des étudiants ingénieurs suédois à concevoir des solutions d'ingénierie innovantes mais inscrites dans la réalité. Les organisateurs des concours Design et Ingénierie ont reçu plus de 1 500 dossiers, dont 86 et 9 soumissions, respectivement. Trois lauréats ont eu l'opportunité d'effectuer un **stage rémunéré**, deux autres se sont vu offrir un **poste** dans l'entreprise. Avec ces concours nous partageons notre passion pour le design de haut niveau et promouvons des produits et des services innovants récompensés des meilleures distinctions (Best of the Best), conformément au Dantotsu. Nos clients bénéficient de ces avancées notables.

Smart Logistics Challenge
Le « Smart Logistics Challenge », tel est le nom du concours destiné à des étudiants auquel s'associent Toyota, la Fédération Européenne des Matériels de Manutention (FEM) et 5 autres sociétés partenaires. Cette initiative commune invite les étudiants à challenger notre secteur d'activité en repensant la manutention de demain. Rien qu'en Europe, près de 25 millions de colis sont distribués chaque jour. Le commerce en ligne évolue à un rythme exponentiel et aucun signe de ralentissement n'est envisagé dans la prochaine décennie. Comment les entreprises s'y prendront-elles pour expédier leurs commandes en ligne en 2027 ? Une opportunité extraordinaire pour les étudiants mettant au point des solutions novatrices, d'effectuer des stages rémunérés dans les plus grandes sociétés de logistique.

Nous considérons la transformation numérique comme une opportunité stratégique pour faire de Toyota le leader européen en matière de services. Nous collaborons étroitement avec Microsoft à la mise au point de T-Stream, une solution stimulante pour les salariés, hautement valable et satisfaisante pour nos clients.

**Joakim Plate,**
**Directeur Service Market, Toyota Material Handling Europe**

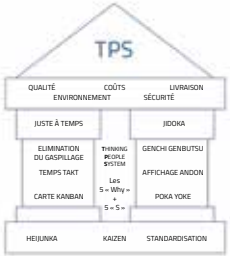
Nous sommes concessionnaire indépendant et le programme ASEC standardise la façon dont nos techniciens en atelier et sur le terrain travaillent. Cela garantit un certain niveau de sécurité et d'efficacité. Il s'agit d'analyser et d'optimiser les processus en mettant le client au cœur de nos décisions, dans un but ultime : la fidélité de nos clients.

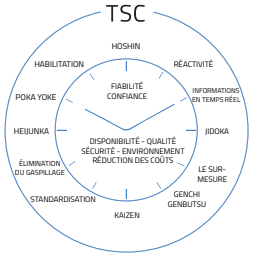
**Carlotta Ghetti,**
**Directrice des RH Ghetti 3, Italie**

## QUALITÉ DES PROCESSUS

### Système de Production Toyota

Le Toyota Production System (ou Système de Production Toyota - TPS) est un système de production rationnel (lean) reposant sur le principe d'approvisionnement sur demande (système à flux tiré), à savoir que nous ne produisons que sur commande. Le système TPS permet aux salariés d'optimiser la qualité en améliorant continuellemenet les procédures et en éliminant les gaspillages inutiles des ressources naturelles, humaines et de l'entreprise. Le système TPS influence chaque aspects de notre organisation. Il inclut un ensemble commun de valeurs, de connaissances et de procédures. Le Toyota Production System nous aide à nous concentrer sur un flux de travail continu, dénommé principe de production « juste à temps » et à en garantir la qualité.




### Toyota Service Concept

Le Toyota Service Concept (TSC) présente notre approche en matière de planification, de gestion et d'offres de services de grande qualité proposés tout au long de l'utilisation de nos chariots. Il incarne aussi la relation que nous entretenons avec nos clients. Le TSC repose sur une série de valeurs cruciales et prioritaires en matière de service à la clientèle. Notre objectif ultime avec la mise en place du TSC est d'apporter une fiabilité maximum à nos clients. Le TSC nous aide à gagner et à préserver leur confiance en répondant à ce qui leur importe le plus : fournir la plus haute qualité, une disponibilité machines, une productivité et une rentabilité maximales sans compromettre la sécurité ou l'environnement. Tout ceci est au cœur de nos efforts. Notre objectif est qu'en 2020 toutes les filiales utilisent le TSC.

Deux programmes européens d'accréditation, l'ASEC (Évaluation et Certification du Service Après-Vente) et le STEP (Programme de Formation des Techniciens de Service) font partie intégrante du TSC. Ces programmes apportent à nos techniciens et concessionnaires, l'expertise technique requise pour satisfaire aux critères de qualité Toyota et établir des relations de confiance avec nos clients. Nos techniciens sont spécialisés dans l'entretien des chariots en toute sécurité, dans le respect de l'environnement et des normes de qualité les plus strictes.

Les programmes ASEC et STEP sont essentiels à l'amélioration des compétences de nos filiales. Nous poursuivons nos efforts en vue d'atteindre notre objectif : 100 % de techniciens certifiés par Toyota (niveau STEP Bronze) et 100 % des acteurs de notre réseau ayant obtenu l'accréditation ASEC niveau débutant d'ici l'exercice 2021.

Totalement liée au Toyota Service Concept, la solution T-Stream a été conçue en collaboration avec Microsoft et sert d'outil de référence pour nos techniciens pour gérer leur travail. T-Stream, testé fin 2017, est plus sophistiqué que son prédécesseur EASY, avec des fonctionnalités améliorées. Il sera prochainement actualisé pour fonctionner avec les dernières technologies et techniques de réalité augmentée, afin d'assister davantage les techniciens et les clients et contribuer à l'objectif zéro panne.

### Net Promoter Score ou taux de recommandation net

Depuis 2015, nous évaluons quotidiennement nos prestations de service grâce au NPS (de l'anglais Net Promoter Score),indice reconnu dans le monde entier. Le NPS est un outil de gestion qui évalue la fidélité des clients. Il nous a permis de collecter de précieuses informations auprès de 40 000 répondants, issus de 16 pays européens différents et d'améliorer nos services. Grâce aux relevés journaliers, nous constatons que les mesures correctives déployées font la différence auprès de nos clients. Notre indice de satisfaction client, le NPS, augmente d'année en année.

En 2017 :

- les clients de 16 pays différents ont attribué à notre service un score net de 43 %, passé à 49 % au cours de l'exercice 2018
- nous avons atteint un taux de résolution des pannes dès la première intervention de 92 %
- nous avons augmenté le pourcentage de techniciens formés à la sécurité et au développement durable (niveau STEP Bronze) pour atteindre 92 %
- les accréditations ASEC sont passées de 35 à 41 % dans tout le réseau

Responsabilité éthique, contribution au développement économique et amélioration de la qualité de vie sont des prises de position claires qui nécessitent des actions claires. C'est la raison pour laquelle il est temps de passer à la vitesse supérieure afin d'impliquer l'ensemble de nos fournisseurs dans notre stratégie RSE*.

**Stéphane Lolicart,**
**Directeur adjoint des achats, Toyota Material Handling France**

* Responsabilité Sociétale des Entreprises

## ACHATS RESPONSABLES

Plus de 80 % de notre volume d'approvisionnement annuel proviennent de fournisseurs européens dont plusieurs sont implantés à proximité de nos usines. Cela permet de soutenir le tissu économique local et de diminuer l'impact des transports. Nous travaillons en étroite collaboration avec chacun de nos fournisseurs pour veiller à ce qu'ils adhèrent aux critères qualitatifs, sociaux et environnementaux énoncés dans notre stratégie d'approvisionnement responsable. Notre politique d'« achat responsable » vise à créer un impact économique positif sur plus de 300 fournisseurs, à atténuer les risques potentiels pour notre entreprise et constitue un levier stratégique de création de valeur pour nos clients. Grâce aux mesures prises jusqu'à présent, nous nous sommes vus octroyer un score de 70 % par Ecovadis pour nos performances en matière d'« Achat responsable ». Cela nous positionne parmi les **2 % des meilleurs fournisseurs** dans la catégorie « Fabrication de machines à usage général », un chiffre bien supérieur à la moyenne de référence de 38 % de 150 autres fournisseurs dans le secteur des machines industrielles.

Notre code de conduite favorise la confiance en Toyota Material Handling Europe et assure l'honnêteté et l'intégrité de l'entreprise. Nous aspirons ainsi à devenir le partenaire de confiance le plus respecté du secteur de la manutention en Europe. La fabrication de nos produits en Europe incombe à plusieurs entités et départements, localisés dans diverses régions : Toyota Industries Corporation, le service Développement produits et le service R&D. Ils déterminent les caractéristiques des produits et veillent à ce que les dernières technologies disponibles soient utilisées. Les principales catégories d'achat sont les matières premières pour la production d'acier, les composants mécaniques, électromécaniques, électroniques et hydrauliques.

Les pratiques d'achat responsable sont gérées par les politiques de Toyota Industries Corporation, Toyota Material Handling Europe et nos quatre usines, ainsi que par les directives européennes et les lois nationales en vigueur dans les pays avec lesquels nous commerçons et où nous sommes implantés. La politique d'approvisionnement responsable (document interne) vise à intégrer dans notre chaine d'approvisionnement, les fournisseurs dont les pratiques sont socialement et écologiquement responsables et à accroître la sensibilisation à cette question. En concertation avec d'autres services, le service des approvisionnements intègre des critères sociaux et environnementaux dans le choix de ses fournisseurs.

Nos principaux fournisseurs se sont tous conformés à notre **Code de conduite Fournisseurs** en signant la Déclaration d'approvisionnement responsable. Chaque nouveau contrat inclut une disposition concernant notre Code de conduite Fournisseurs. Le respect du Code de conduite fait l'objet d'un suivi.

Nous incitons systématiquement nos fournisseurs à utiliser la certification ISO 14001 depuis des années. Ces systèmes de gestion environnementaux certifiés visent à s'assurer que nos fournisseurs respectent les règlementations locales en vigueur en matière d'environnement et qu'ils disposent de politiques et de procédures d'amélioration continue pour réduire leur empreinte carbone. Aujourd'hui **97 %** de notre volume d'approvisionnement en pièces pour chariots élévateurs, dont le montant annuel dépasse 100 000 €, proviennent de fournisseurs dotés de ces systèmes de gestion environnementaux certifiés.
Une (auto-)évaluation de la **responsabilité sociale des entreprises** a en outre été lancée avec un groupe pilote de 14 fournisseurs en 2015. En 2017, nous avons évalué la responsabilité sociale (RSE) de 30 gros fournisseurs directs de matériels et de 10 fournisseurs indirects de matériels en Suède, dépassant ainsi notre objectif 2015. La France a procédé à l'évaluation de 21 fournisseurs stratégiques. En Italie, 14 fournisseurs ont procédé à l'auto-évaluation RSE. En 2018, 100 % du personnel chargé des achats a été formé au processus d'achat responsable.

### CODE DE CONDUITE FOURNISSEURS

| DROITS DES TRAVAILLEURS ET DE L'HOMME | ÉTHIQUE | SANTÉ ET SÉCURITÉ | ENVIRONNEMENT |
|---|---|---|---|
| Antidiscrimination | Intégrité commerciale | Accidents du travail | Substances préoccupantes |
| Traitement équitable | Achat de minéraux | Exposition aux produits chimiques | Gestion des déchets |
| Prévention du travail forcé et du trafic humain | Cadeaux et marques d'hospitalité | Programme de prévention des urgences, de protection civile et d'intervention | Gestion de l'eau |
| Interdiction de recourir au travail de mineurs | Divulgation d'informations | Systèmes et procédures relatifs à la sécurité au travail | Émissions atmosphériques |
| Main d'œuvre juvénile | Protection des lanceurs d'alerte et des plaintes anonymes | Ergonomie | Contamination des sols |
| Heures de travail, salaires et avantages sociaux | Engagement du tissu local | Hébergement et restauration | Autorisations et rapports environnementaux |
| Liberté syndicale | Protection de la vie privée et des renseignements personnels, propriété intellectuelle et confidentialité | Communication en matière de santé et sécurité | Prévention de la pollution |
| | | Comités de santé et de sécurité au travail | Réduction des ressources |
| | | | Efficacité énergétique |

Notre journée annuelle des fournisseurs 2018 a attiré plus de 500 participants : l'occasion de discuter de défis communs, d'innovation dans notre secteur et des améliorations en cours.

Nous nous alignons sur la législation européenne « REACH », la directive européenne RoHS et le règlement POP et sommes allés au-delà de la simple conformité aux dispositions légales pour ce qui est de la question des minéraux sources de conflit avec l'ajout d'une section supplémentaire à notre Code de conduite Fournisseurs. Qui plus est, Toyota Material Handling Europe se doit d'informer ses clients sur tous les produits contenant des « substances extrêmement préoccupantes » (SVHC ou Substances of Very High Concern). La liste des SVHC est mise à jour tous les 6 mois.

La transparence sur la question de développement durable renforce la confiance avec nos partenaires commerciaux et améliore nos performances au sein de l'entreprise.

**Tom Schalenbourg,**
**Directeur Développement durable, Toyota Material Handling Europe**

## TRANSPARENCE ET COMMUNICATION

### Ecovadis

Nos principaux clients intègrent de plus en plus d'évaluations RSE dans leurs processus d'approvisionnement. EcoVadis s'inscrit dans une tendance mondiale croissante du renforcement de la transparence et de la responsabilité de la chaine d'approvisionnement. L'agence de notation spécialisée dans l'évaluation de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) évalue plus de 45 000 fournisseurs à travers le monde en fonction de trois thématiques : les performances environnementales, sociales et éthiques. Sa plateforme en ligne permet à 175 multinationales d'accéder aux évaluations de leurs fournisseurs sélectionnés dans 120 pays.

Ecovadis, qui a évalué notre responsabilité sociale d'entreprise en 2018, a octroyé à Toyota Material Handling Europe un score global de 73 %, ce qui nous place parmi les **3 %** des fournisseurs mondiaux de machines d'usage général les mieux notés du secteur. Nous avons obtenu la certification EcoVadis Or pour Toyota Material Handling Europe et 10 des 25 filiales du groupe. En Avril 2018, EcoVadis nous a décerné le prix jamais octroyé de « Best Group Engagement » pour notre engagement en faveur de la transparence vis-à-vis de nos filiales européennes.

### CDP (Carbon Disclosure Project)

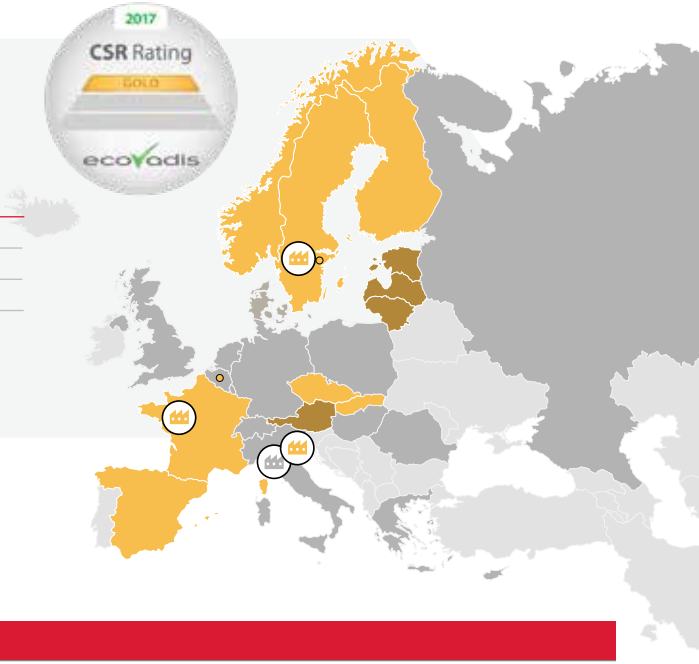
Lorsque nos clients s'enquièrent de notre score CDP, nous leur rappelons que le CDP n'accepte que les soumissions au plus haut niveau du groupe pour l'année civile 2017 : Toyota Industries Corporation a obtenu un score B du CDP.

Toyota Material Handling et 10 de ses filiales ont obtenu la certification Or d'EcoVadis en 2017

| Niveau | Filiales | Évaluation EcoVadis |
|---|---|---|
| Or | **11** | top 10 % |
| Argent | **13** | top 30 % |
| Bronze | **2** | top 60 % |

Usine | Filiales

Toyota Material Handling Europe




### ISO

Nos 34 certificats sont tous publiés sur notre site Web.

## BILAN DE NOS ÉVALUATIONS ECOVADIS

| Année de référence | Exercice 2021 | Exercice 2018 | Exercice 2017 | Exercice 2016 | Exercice 2015 | Exercice 2014 | Exercice 2013 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Classement Toyota Material Handing Europe | top 3 % | top 3 %, Prix « Best Group Engagement » | top 3 % | top 3 % | top 3 % | top 10 % | top 60 % |
| Maintien de la certification Toyota Material Handing Europe | Or | Or | Or | Or | Or | Or | Argent |
| Score total EcoVadis | 75% | 73 % | 75 % | 71 % | 71 % | 68 % | 51 % |
| Score EcoVadis : pratiques professionnelles | 80% | 70 % | 80 % | 80 % | 80 % | 70 % | 50 % |
| Score EcoVadis : environnement | 80 % | 80 % | 80 % | 80 % | 80 % | 80 % | 70 % |
| Score EcoVadis : pratiques commerciales équitables | 70% | 60 % | 60 % | 60 % | 60 % | 60 % | 50 % |
| Score EcoVadis : achat responsable | 70% | 70 % | 70 % | 70 % | 70 % | 50 % | 30 % |
| Niveau local | 20 x Or | 10 | 5 | - | - | - | - |

Les analyses comparatives effectuées par l'EU-OSHA sur la sécurité, en Italie, ont eu pour effet majeur de mieux comprendre comment nous pouvons aider nos clients à créer un environnement professionnel plus sûr et plus productif en personnalisant nos solutions et ainsi mieux répondre à leurs besoins en matière de sécurité.

**Maria Christina Lacazio,**
**Directrice financière, Directrice RH et développement durable,**
**Toyota Material Handling Italie**

Nos clients souhaitent de plus en plus que nous analysions leurs risques potentiels et que nous les aidions à trouver des solutions pour améliorer la santé et la sécurité de leurs salariés dans l'exercice de leurs activités. Pour répondre à ces besoins, nous avons multiplié par deux nos activités de formation caristes. Nous disposons maintenant de 136 formateurs testeurs qualifiés dans toute l'Europe et leur nombre ne cesse d'augmenter. Les formations affichant le plus fort taux de croissance ne sont toutefois pas celles destinées aux caristes mais plutôt aux responsables d'entrepôt et aux piétons.

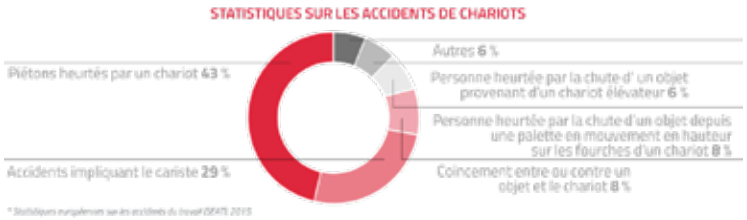
**Olivier Drouin,**
**Responsable Développement des ventes, sécurité et formation,**
**Toyota Material Handling Manufacturing France**

## SÉCURITÉ DE NOS CLIENTS

Tous nos efforts pour améliorer la qualité des produits et des processus visent un même but : optimiser la sécurité du client. La sécurité clients est notre toute première responsabilité sociale (en Europe, 10 % des causes d'accidents graves sont attribuées à du matériel de manutention) et constitue le domaine d'intervention par excellence dans lequel nous pouvons avoir un réel impact positif sur le client et la société dans son ensemble. 40 % de toutes les blessures occasionnées en Europe sont liées à la manipulation manuelle de marchandises, nos solutions de manutention permettent d'éviter cela.

C'est pourquoi nous sommes tenus de proposer du matériel sûr et des services de qualité. Ceci étant, nous avons pu constater que dans plus de 80 % des cas le problème résultait d'une utilisation inappropriée des chariots. L'optimisation de la sécurité de nos clients doit nécessairement passer par un support auprès des responsables, sur leurs processus ainsi que par des formations sur la sécurité assurées par nos formateurs. Les causes d'accidents nous poussent à rechercher des solutions. Si l'on regarde les analyses des causes profondes, on constate que 43 % des accidents impliquent une collision entre un chariot et un piéton. Grâce à nos kits de sécurité, nous voulons sensibiliser et aider nos clients à mieux gérer ces risques significatifs.

### STATISTIQUES SUR LES ACCIDENTS DE CHARIOTS




** Statistiques européennes sur les accidents du travail (SEAT), 2015.*

### Notre démarche

Notre démarche repose sur la courbe de Bradley (Bradley Safety Model), utilisée comme référence par les responsables sécurité chez nos clients pour atteindre le « zéro accident ».

### QUATRE MESURES POUR GARANTIR LA SÉCURITÉ CLIENTS

1. Leadership
2. Équipement
3. Processus
4. Personnes

**Zéro accident**

### 1 Un leadership basé sur un partenariat et un respect mutuel

Nous sommes un partenaire actif **de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail** (EU-OSHA) depuis 2010. Nous avons rejoint le comité directeur d'analyse comparative de l'EU-OSHA. Nous partageons ainsi nos meilleures pratiques avec d'autres partenaires de l'EU-OSHA ce qui nous permet de comprendre quand et comment les accidents surviennent et d'avoir une compréhension approfondie de la sécurité de nos clients. Au cours de l'exercice 2017, nous avons soutenu la campagne « Être bien sur les lieux de travail quel que soit l'âge » de concert avec 10 autres partenaires avec lesquels nous avons organisé des ateliers en Belgique, en Espagne et en Italie. À travers la campagne 2018 « Lieux de travail sains - Maîtriser l'usage des substances dangereuses », nous voulons de nouveau sensibiliser nos clients aux questions de sécurité par le biais de notre site Internet et nos réseaux sociaux. En savoir plus sur les campagnes et évènements organisés par l'EU-OSHA.

## 2 Équipement

Fournir des chariots sûrs est à nos yeux une obligation légale majeure. Nous disposons de processus solides pour recueillir et analyser les informations en cas d'accidents sur un site client avec l'un de nos produits. Si nécessaire, nous procédons à une analyse complète et approfondie des causes de l'accident. Les défauts de conception sont systématiquement pris en considération dans notre **système d'alerte précoce** (EWS), tandis que les défauts de production sont enregistrés dans le système de gestion de l'usine certifié ISO 9001.

Nous innovons depuis longtemps pour la sécurité de nos clients et de nos chariots. En 1998, Toyota introduit le **Système Actif de Stabilité** (SAS) sur ses chariots frontaux pour prévenir leur basculement dans les virages, à l'origine de la plupart des accidents (29 %). Il s'agit toujours d'une technologie exclusive Toyota Material Handling.

Notre Système de Production Toyota (TPS) permet de placer la qualité au coeur de la production de nos chariots et donc de réduire les demandes en garantie, mais aussi et surtout favorise la sécurité chez nos clients.

## 3 Processus

Dans le cadre de nos programmes de formation caristes et de notre solution de gestion de flotte, nous accompagnons nos clients pour que leurs chariots soient conduits en toute sécurité. Nos clients nous demandent de plus en plus de développer des solutions automatisées et semi-automatisées afin d'optimiser la productivité de leur entreprise et de maximiser la sécurité de leurs activités.

Les opérations de manutention automatisées sans intervention humaine ayant recours au système Autopilot permettent de travailler de manière sûre et précise. Les risques d'accidents dans les lieux très fréquentés sont ainsi réduits. Équipés de capteurs qui détectent les obstacles et déterminent l'arrêt ou le ralentissement, les chariots automatiques **Autopilot** s'intègrent parfaitement aux environnements industriels mixtes aux côtés de chariots conventionnels. Adaptés à de nombreux environnements de travail, ils contribuent à réduire les coûts d'énergie et les gaspillages occasionnés par les marchandises et le matériel endommagés. Dans de nombreux sites à travers l'Europe, les chariots automatiques Autopilot ont contribué à des gains de productivité allant jusqu'à 70 à 80 %.

Le I_Site est notre système de gestion de flotte, lauréat de nombreux prix. Il connecte les chariots du parc client entre eux, recueille les informations et permet de prendre les bonnes mesures pour optimiser les activités de manutention. Il est reconnu pour améliorer la sécurité et la productivité des sites clients. Notre solution de gestion de flotte I_Site permet aux responsables d'entrepôt de garder trace de tous les permis de conduire de leurs caristes et signale qui doit suivre un recyclage de formation avant que son permis n'expire. En 2017, nous avons multiplié par deux le nombre de chariots pouvant fonctionner avec le système de gestion de flotte I_Site par rapport à l'exercice 2015. Découvrez la vidéo de présentation du système I_Site.

## 4 Comportement cariste

Chaque année, près de 25 % des accidents mettant en cause des chariots élévateurs sont imputables à une formation insuffisante des caristes. La formation de base pour caristes est une procédure veillant au respect de la législation et à ce que les caristes possèdent les qualifications nécessaires.

Néanmoins, dans la plupart des pays, elle n'aborde pas de manière adéquate la question de la sécurité comportementale. La législation sur la question est beaucoup trop succincte à nos yeux pour permettre aux clients d'agir en toute sécurité. De nombreux pays n'exigent qu'une journée de formation pour conduire un véhicule beaucoup plus complexe qu'une voiture. Pourtant, personne ne s'attend à ce qu'après un jour, on soit suffisamment qualifié pour conduire une voiture. C'est pourquoi nous avons mis point une approche européenne conforme à la plupart des règlementations locales et répondu aux attentes de nos clients les plus exigeants en leur offrant un **programme de formation caristes** européen harmonisé. Nous avons dispensé une formation chariot élévateur à **50** responsables santé et sécurité dans le monde depuis 2015. Au cours de l'exercice 2017, l'entreprise a formé plus de **26 000** caristes dans 10 pays européens et a élargi ses capacités de formation à d'autres pays européens.

# GARANTIR UNE QUALITÉ ET UNE SÉCURITÉ OPTIMALES POUR NOS CLIENTS

| VISION 2050 | INDICATEURS CLÉ DE PERFORMANCES - OBJECTIFS 2021 | EXERCICE 2018 | EXERCICE 2017 | EXERCICE 2015 |
|---|---|---|---|---|
| **QUALITÉ DES PRODUITS**<br>Fourniture permanente de produits attractifs qui anticipent les besoins des clients grâce à la mise en place de processus sans défaut | 5 prix du design | 2 | 5 | 7 |
| | 1 concours destiné aux étudiants en design | 1 | - | 1 |
| | 1 concours destiné aux étudiants ingénieurs | 1 | - | - |
| | Former nos fournisseurs au « Dantotsu » (sans objectif) | 10 | 44 | - |
| | Procéder à des contrôles qualité « Dantotsu » dans les locaux de tous nos fournisseurs (sans objectif) | 317 | 346 | - |
| | Réaliser des audits chez nos fournisseurs pour évaluer la conformité de leurs prestations en termes de qualité (sans objectif) | 161 | 238 | - |
| | Réduire les demandes en garantie par rapport à 2007 (indicateur devant être progressivement supprimé d'ici le prochain rapport) | -80 % (objectif 88 %) | -83 % (objectif 88 %) | -80 % (objectif 80 %) |
| | Maintenir la certification ISO 9001 à toutes nos activités > 75 % du revenu total | > 75 % | > 75 % | 72 % |
| **QUALITÉ DES PROCESSUS**<br>S'imposer comme le leader incontournable en matière de qualité des processus dans chacune de nos 21 filiales | Utiliser le Toyota Service Concept dans toutes nos filiales | 12 | 10 (objectif 21) | 5 (objectif 5) |
| | Utiliser la solution T-Stream dans 50 % de nos filiales | Première version de T-Stream | Étude préalable complémentaire | Étude préalable |
| | Maintenir la certification STEP dans toutes nos filiales | 41 % | 35 % | 25 % |
| | Viser un score NPS de 54 dans toutes nos filiales | NPS = 49 | NPS = 42 | NPS = 40 |
| | Viser un taux de 95 % de réparation des chariots dès la première intervention dans toutes nos filiales | 91,3 % | 91 % | 89,1 % |
| | Utiliser la solution T-ONE dans 50 % des filiales | processus mis en place | 238 | - |
| **ACHAT RESPONSABLE**<br>Trouver les bons partenaires pour nous aider et assister nos clients à atteindre nos objectifs de développement durable | Veiller à ce que nos principaux fournisseurs signent notre Code de conduite | 100 % | 100 % | 100 % |
| | Établir un mécanisme de contrôle pour évaluer la conformité de nos prestataires à notre Code fournisseurs | - | Établi | - |
| | Former 100 % de nos acheteurs à l'achat responsable | 100 % | 100 % (objectif 100 %) | - |
| | Mener des (auto-)évaluations liées à la Responsabilité Sociale des Entreprises auprès de nos prestataires directs | 30 | 30 (objectif 30) | - |
| | Mener des (auto-)évaluations liées à la Responsabilité Sociale des Entreprises auprès de 10 de nos prestataires indirects | Pilote réalisé | 5 | - |
| | Mettre en place un outil d'évaluation des risques pour tous nos prestataires directs | - | - | - |
| | Réviser les processus d'évaluation liés à la Responsabilité Sociale des Entreprises de tous nos prestataires | - | - | - |
| **TRANSPARENCE ET COMMUNICATION**<br>Continuer à figurer parmi les 3 % des fournisseurs mondiaux les mieux notés du secteur en matière de transparence et de communication sur plus de 40 000 fournisseurs mondiaux notés par EcoVadis en termes de performances environnementales, sociales et de gouvernance. | Maintenir la position de leader de Toyota Material Handling Europe en matière de transparence et de développement durable | top 3 % | top 3 % | top 10 % |
| | Maintenir la certification Or de TMHE au niveau européen | 1 | 1 | 1 |
| | Obtenir la certification Or de 20 filiales | 9 | 10 | - |
| | Veiller à ce que 8 de nos distributeurs indépendants obtiennent la certification Bronze EcoVadis d'ici 2021 | - | - | - |
| | Poursuivre un reporting développement durable continu auprès de 95 % des salariés conformément aux recommandations de la GRI | Critères GRI | Critères GRI | GRI 3.1 |
| | | > 95 % | > 90 % | 82 % |
| | Procéder à un audit externe pour évaluer la conformité à la GRI d'ici 2021 | Non | Non | PwC (partiellement) |
| **SÉCURITÉ DE NOS CLIENTS**<br>Objectif zéro accident pour le matériel de manutention en Europe | Renforcer notre démarche dans le but d'aider nos clients à améliorer la santé et la sécurité de leurs salariés dans l'exercice de leurs activités de manutention<br>Publier 3 études de cas par an sur la façon dont nous contribuons à la réduction de l'empreinte carbone de nos clients en mettant l'accent sur une combinaison de priorités de Toyota Industries Corporation | - | - | - |
| | Mettre à disposition des solutions de sécurité client dans chacune de nos 21 filiales<br>(dojo, posters, outils d'appréciation des risques, formation, dernières technologies, automatisation) | - | - | - |
| | Intégrer des dispositifs de sécurité complémentaires dans nos produits standards | - | - | - |
| | Veiller à ce que 100 % de nos chariots soient compatibles avec le système de gestion de flotte I_Site | +150 % | +100 % | +20 % |
| | Dispenser une formation « chariot élévateur » à 100 % des responsables sécurité de nos clients à l'échelle mondiale | 60 (objectif 60) | 50 (objectif 50) | 10 (objectif 10) |
| | Continuer à promouvoir la sécurité en poursuivant notre partenariat avec l'EU-OSHA (2010) | Oui | Oui | Oui |

# OPTIMISER

“Au Royaume-Uni, nous mettons actuellement en place une politique de ressources humaines pour que tous nos salariés bénéficient de la meilleure expérience. L'objectif : attirer les bons collaborateurs, retenir les talents déjà intégrés dans l'organisation et offrir des opportunités de développement à ceux qui le souhaitent. Au cours des trois dernières années, plus de 40 salariés ont ainsi été promus au sein de l'entreprise grâce au plan de relève. Nous voulons toujours développer ce capital humain grâce à un leadership efficace et faire de TMHUK (Grande-Bretagne) un employeur de premier choix.

**Michelle Clark,**
Directrice RH, Toyota Material Handling, G.-B.

# OPTIMISER les opportunités de développement

## EN BREF

La capacité de Toyota Material Handling Europe à toujours maintenir et à développer son activité ainsi qu'à fournir des produits de haute qualité à ses clients repose sur ses salariés. L'attraction et la rétention de talents, ainsi que la motivation des salariés qualifiés à travers l'organisation, sont donc prioritaires.

En créant une organisation des ressources humaines paneuropéenne et en y intégrant des indices clés de performances (ICP), le groupe parvient à une plus grande harmonisation. Il encourage le développement de pratiques exemplaires en termes d'acquisition et de rétention des talents, de formation, d'égalité des chances et de mobilisation des salariés.

**1ère**
mention élogieuse
pour notre approche de la santé et de la sécurité dans notre secteur de l'industrie, en Espagne, de la part d'un commissionnaire européen

**745**
formations
disponibles dans notre académied'apprentissage en ligne TMHE, en 13 langues.

**100%**
des salariés
travaillant dans des filiales dotées d'une ambitieuse stratégie de gestion des ressources humaines au niveau local

Certification OHSAS 18001 (ISO 45001 à présent) pour
**4** usines
**et 3** filiales

**200**
managers formés aux techniques du leadership dans le cadre du programme LEAD jusqu'à présent

**12**
séances
séances d'apprentissage en ligne suivies par les salariés, par an, en moyenne

**1481**
nouveaux salariés
recrutés depuis l'exercice 2015

**14%**
de cadres féminins
alors que 17 % de l'effectif est féminin

## ATTIRER ET RETENIR LES TALENTS

C'est grâce à notre investissement continu dans nos collaborateurs, leurs compétences et leur développement personnel que nous sommes un employeur de premier plan. Depuis 2014, nous avons intensifié nos investissements dans le capital humain et élaboré des programmes et des processus visant à recruter les personnes adéquates et à fidéliser les collaborateurs compétents et motivés. EcoVadis, qui a évalué nos « pratiques de travail », nous a décerné un « niveau confirmé » de **70 %** et un objectif de 80 % d'ici 2021.

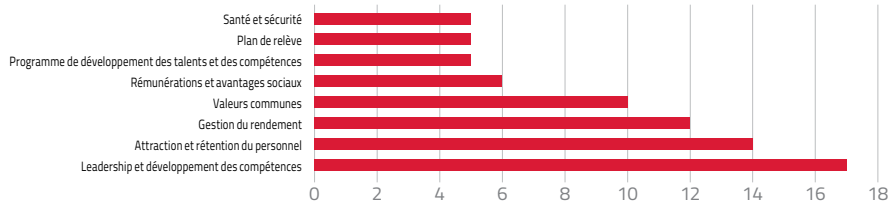
Conformément à notre Code de conduite, nous améliorons les performances de l'entreprise pour continuer à créer des emplois et à maintenir des conditions de travail stables et équitables. Nous cherchons également à créer un environnement de travail agréable et dynamique.

### Politique en matière de ressources humaines

Nos politiques RH ont été approuvées par toutes nos filiales locales, de sorte que les équipes RH aident l'entreprise à développer le recrutement local nécessaire à la mise en œuvre de sa politique selon trois grands axes prioritaires.

**Recrutement, dirigeance et gestion des performances** sont considérés comme des priorités absolues (voir le graphique ci-dessous). Les initiatives prises dans ces domaines devraient aboutir à des prestations RH supérieures à la moyenne européenne dans notre secteur d'activité. Les filiales locales atteindront les objectifs définis dans ces stratégies d'ici à l'exercice 2021.

### ACTIVITÉS LOCALES RELEVANT DES RH CONSOLIDÉES AU NIVEAU EUROPÉEN




** Le graphique représente le nombre d'activités RH locales par priorité RH, consolidé au niveau européen*

### Intégration et départs

Notre entreprise propose à ses nouveaux salariés un programme d'intégration très poussé grâce auquel les nouveaux collaborateurs gagnent en compétence très rapidement, ce qui est essentiel pour le groupe. Quatre fois par an, nous organisons une journée d'orientation dans nos filiales les plus importantes.

En 2018, nous avons enregistré un **taux de rotation du personnel de 8 %**, inférieur à la moyenne de 10 % enregistrés dans notre secteur d'activité. Réduire ce chiffre est devenu une priorité majeure. Nous espérons à l'avenir maintenir ce taux sous les 8 %.

Les employés qui quittent l'entreprise sont reçus et invités à faire part de leurs raisons lors de l'entretien de départ, mis en place dans toute l'organisation. L'objectif est de mieux comprendre les raisons pour lesquelles ils quittent l'entreprise et recueillir des données fiables afin de prioriser nos plans d'actions. Nous espérons que d'ici 2021, 80 % des collaborateurs quittant l'entreprise participeront à ces entretiens initiés en 2018.

### Rémunérations et avantages sociaux

Chez Toyota Material Handling Europe, nous priviliégions des niveaux de rémunérations **justes et transparents,** conformes aux rémunérations du marché et aux performances individuelles. Nous analysons les tendances des salaires fixes et variables, ainsi que des régimes de retraite, tant au niveau européen que local. Notre objectif est de constamment affiner notre façon de travailler avec ces informations.

Au cours de l'exercice 2016, nous avons mis au point une **politique de primes.** Elle constitue un guide précieux pour élaborer des plans et des stratégies dans des sous-domaines tels que les primes à court-terme et les programmes de rémunérations et avantages sociaux. Cette nouvelle politique de rétribution se veut impartiale, transparente et juste (pas d'iniquité de traitement). Les grilles salariales de nos 21 filiales sont alignées sur le modèle TMHE et l'orientation stratégique de l'organisation. Conformément aux stratégies de l'organisation, nous avons mis au point des contrats de cadres et des systèmes de primes à court terme. Tous les contrats de travail pour les cadres sont uniformisés afin de standardiser nos pratiques pour ces postes dans nos filiales, partout en Europe.

En 2014, nous avons mis en place un **Comité de rémunération** chargé de statuer sur la rémunération et les avantages sociaux des cadres. Ce comité de surveillance et de contrôle des rémunérations et avantages sociaux est constitué de notre chairman, président-directeur général et vice-président principal directeur des RH. Il statue également sur les programmes récents ou qui ont été revus. Un processus annuel de révision des salaires est défini et préparé pour favoriser la prise de décision au sein du Comité de rémunération. Toutes les fonctions de cadres ont été classifiées en faisant appel à un partenaire externe indépendant, ce qui nous permet de suivre en temps réel et de manière très détaillée les pratiques salariales du marché. Nous disposons également d'une maîtrise et de connaissances spécifiques et approfondies sur les prestations de retraite dans toutes nos filiales.

En 2018, nous avons réalisé un **audit sur les régimes de retraite et d'assurance** dans toute l'Europe pour offrir plus de cohérence et d'équité grâce à une politique d'harmonisation.

## FORMATION ET DÉVELOPPEMENT

Nous offrons à nos salariés l'opportunité de développer et de maintenir leurs compétences. Formation et développement des compétences sont essentiels à la promotion interne de nos employés et constituent une plus-value pour nos clients. C'est pourquoi nous investissons dans le développement de nos collaborateurs et dans des partenariats responsables avec notre réseau de concessionnaires et de fournisseurs.

Conformément à notre Code de conduite, nous assurons un développement personnel continu et consolidons les compétences professionnelles de nos salariés par le biais de la formation et autres outils adaptés.

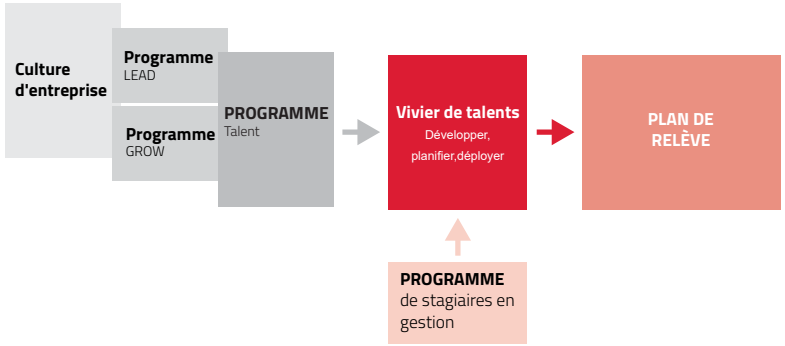
Nos programmes de perfectionnement au leadership et de formation des salariés veillent à ce que nos collaborateurs :

- soient formés et travaillent conformément à notre Code de conduite, dans le respect des valeurs et des principes propres à l'entreprise, les piliers Toyoda et le Toyota Way
- soient accompagnés par des responsables qui respectent la philosophie de dirigeance
- aient l'opportunité et soient activement soutenus pour assurer la dirigeance future de l'entreprise en participant notamment au programme de perfectionnement au leadership « LEAD, GROW » et programme de développement des talents « Talent » afin d'obtenir un leadership interfonctionnel et motivant (responsabilités en tant que stratège, tuteur et gestionnaire)
- aient l'opportunité de développer leurs compétences et leur expertise tout au long de leur carrière, grâce à des formations techniques telles que le Toyota Production System (TPS) ou notre programme d'intégration des commerciaux
- soient évalués en toute objectivité pour le travail effectué et entretiennent un dialogue permanent avec leurs responsables grâce aux nouveaux outils Agile Performance et bénéficient d'un soutien pour se perfectionner, tel que défini dans notre politique de développement des compétences
- soient épaulés par des spécialistes hautement qualifiés recrutés en externe dans le cadre de notre plan de relève et notre programme d'intégration de jeunes diplômés à fort potentiel

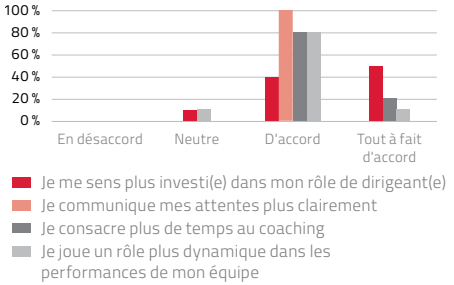
Le LEAD est un outil de management puissant. Non seulement il m'a permis de mieux connaître Toyota mais également de mieux me connaître moi-même. Le programme vous fait prendre conscience du responsable que vous êtes. C'est également une boite à outils pour encadrer les membres de votre équipe. Combiné à la solution Agile performance, il m'a permis d'améliorer mon leadership.

**Chris Coens,**
**Responsable Marketing, Toyota Material Handling Belgique**

## Développement de la dirigeance




## RÉSULTATS DES CERTIFIÉS LEAD CONCERNANT LES ACQUIS DU PROGRAMME




Ces cinq dernières années, l'organisation européenne des RH s'est essentiellement concentrée sur la formation et le développement des dirigeants. Cette initiative est motivée par la prise de conscience du rôle crucial que joue le leadership dans le développement du personnel en particulier et de l'entreprise en général. Les études montrent également que la qualité du leadership est un facteur crucial pour fidéliser ses collaborateurs. Au cours des cinq prochaines années, nous continuerons de nous concentrer sur le développement du leadership.

### LEAD

Toyota Material Handling Europe a fait du LEAD, le programme de développement du leadership, une étape essentielle. Ce programme de 13 jours composé de quatre modules de formation, accompagne les progrès de chacun des participants dans leur rôle de dirigeant. Les domaines traités vont de la mise à profit des valeurs de l'entreprise à l'élaboration de techniques d'accompagnement ainsi qu'à l'élargissement de leurs connaissances générales de l'activité. Notre objectif est d'augmenter le pourcentage de femmes occupant des postes de direction et par là même d'accorder une attention particulière à l'inclusion des femmes dans le programme LEAD. Notre but est que, d'ici à 2021, 30 % des participants aux programmes de perfectionnement de Toyota Material Handling Europe soient des femmes.

16 responsables ont participé au programme LEAD au cours de l'exercice 2016, contre 60 en 2017 et 120 en 2018. Des évaluations effectuées six mois après la fin des formations, montrent que les participants au LEAD ont réalisé d'importants progrès en tant que dirigeants. **Ce qui a permis d'améliorer les performances de l'équipe, la communication** et **de mieux exploiter leur plein potentiel d'encadrement**. Notre objectif est d'augmenter progressivement la capacité de notre programme LEAD. Pour l'exercice 2019, il est prévu que 85 dirigeants participent à ce programme.

Le programme de management des jeunes diplômés est une excellente façon de se familiariser rapidement avec les activités du groupe. Cela me permet d'accompagner directement l'entreprise dans la logistique du futur. La passion et le talent des collègues que j'ai rencontrés chez Toyota sont pour moi une grande source de motivation.

**Maria Arnell,**
**participante au Programme de management des jeunes diplômés**

La formation STEP constitue une référence qualité pour nos clients. Cette formation reconnue garantit que vous travaillez avec des techniciens certifiés et compétents. Toyota investit dans son capital humain, dans la valeur ajoutée de la formation. Nous sommes fiers de nos techniciens et de leurs prestations de service.

**Francesco Benazzi,**
**Responsable Service technique, Toyota Material Handling Italie**

### GROW/GRANDIR

Afin de répondre à un besoin croissant de création de valeur ajoutée qui concerne plusieurs fonctions organisationnelles, nous lancerons au cours de l'exercice 2019 notre premier programme GROW. Il vise à **développer un leadership pluridisciplinaire**. Pour l'exercice 2019, dix personnes prendront part au programme GROW ; d'ici à l'exercice 2021, plus de 50 salariés y auront participé.

### TALENT

En 2016, 18 **futurs cadres dirigeants** ont participé au second programme des talents (Talent), auxquels s'ajoutent 34 participants en 2018, au terme du troisième programme. Nous lancerons le quatrième programme au cours de l'exercice 2019.

### FORMATION JEUNES DIPLÔMÉS

Pour compléter nos formations au leadership, **nous souhaitons recruter de jeunes cadres à potentiel**. Notre premier Programme pour les jeunes diplômés verra le jour en 2019. Nous avons recruté huit personnes de haut niveau à travers l'Europe (cinq hommes et trois femmes), avec une expérience professionnelle de trois à huit ans et qui travailleront sur divers projets au sein de l'organisation. A l'issue d'une année, ils se verront offrir un poste au sein de l'organisation permettant de concilier les besoins de l'entreprise aux compétences et au potentiel des participants.

## Programmes de développement des salariés

Notre politique de développement des compétences a été adoptée dans l'ensemble de l'organisation en décembre 2015. Les besoins de formation formelle sont documentées dans le plan de développement et de compétences des salariés, qui est révisé dans le cadre de l'évaluation annuelle des salariés.

### L'ACADÉMIE TOYOTA

Nous offrons des opportunités d'acquérir des connaissances et des formations structurées à tout le personnel, qu'il travaille à temps plein ou à temps partiel. Un service dédié gère notre Académie en ligne et hors ligne. Des programmes de formation sur mesure sont mis au point et actualisés en permanence pour des métiers spécifiques ou bien plus génériques. À titre d'exemple, notre « portefeuille de formation à la vente» en ligne et hors ligne est soutenu par une équipe de spécialistes qui veille à ce que tous les employés travaillant dans la vente reçoivent une formation, dans la langue de leur choix, disponible à la demande.

Au cours de l'exercice 2018, l'Académie Toyota a proposé **745 cours de formation en ligne** (contre 681 en 2017), dans plus de 13 langues différentes. Chaque employé participe en moyenne à 29 actions de formation numérique.

Pour réaliser quatre millions d'interventions de service par an, nous travaillons en étroite collaboration et nous appuyons (entre autres) sur notre réseau de plus de 200 concessionnaires et 15 distributeurs indépendants répartis dans toute l'Europe. Bien qu'il s'agisse de sociétés indépendantes, le personnel travaillant avec nos produits et services est formé et évalué pour s'assurer qu'ils travaillent conformément aux normes de Toyota Material Handling. En 2017, Notre Académie Réseau compte quelques **3 000 utilisateurs externes** et propose **plus de 170 cours de perfectionnement** (vente, service, compétences techniques et logiciel de gestion de flotte I_Site).

### TOYOTA SERVICE CONCEPT ET FORMATIONS

Le Toyota Service Concept (TSC) transpose les principes Lean du Système de Production Toyota ou Toyota Production System (TPS), de la production au service client. Le TSC présente notre approche hors pair en matière de planification, de gestion et d'offres de services tout au long du cycle de vie des chariots ainsi que la relation que nous entretenons avec nos clients. La formation des techniciens est un impératif pour intervenir de manière efficace sur nos appareils.

Notre Programme de formation des techniciens de service (STEP) est ouvert aux techniciens de service, concessionnaires et revendeurs certifiés. Ce programme d'accréditation apporte à nos techniciens l'expertise technique à même de satisfaire aux critères de qualité Toyota et d'établir des relations de confiance avec nos clients. 92 % de nos techniciens sont spécialisés pour entretenir les chariots en toute sécurité, dans le respect de l'environnement et des normes de qualité les plus strictes. Découvrez comment le programme STEP aide les revendeurs en Italie à améliorer leur productivité.

Le programme ASEC (Évaluation et Certification du Service Après-Vente) s'adresse également au personnel de l'entreprise, à nos distributeurs indépendants et revendeurs. L'ASEC a été développé pour standardiser les procédures relatives aux activités SAV de l'ensemble des filiales partout dans le monde, soit sur 280 sites. Il garantit la mise en application de la méthode des 5S formalisée par Toyota (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke, à savoir Trier, Ranger, Nettoyer, Maintenir, Impliquer) par chaque technicien de service, avant toute intervention (équipement de protection individuelle, gestion environnementale, recyclage, formation, etc.). Chaque site est audité tous les trois ans pour vérifier l'application correcte de l'ASEC.

Les programmes ASEC et STEP sont essentiels à l'amélioration des compétences de nos filiales. Nous poursuivons nos efforts en vue d'atteindre notre objectif : 100 % de techniciens certifiés par Toyota (niveau STEP Bronze) et 100 % des acteurs de notre réseau ayant obtenu l'accréditation ASEC niveau débutant d'ici l'exercice 2021.

Courir pour une bonne cause reflète la culture de l'esprit d'équipe de TMH France. Nous encourageons tout à la fois un style de vie sain et nous faisons un don à la communauté.
Nous avons ainsi participé au triathlon de la Baule en 2018, avec un total de 20 équipes et 10 athlètes en individuel.

**Gildas de Bouillerie,**
**Responsable produits magasinage**
**participant au triathlon de la Baule 2018,**
**Toyota Material Handling France**

## ENGAGEMENT DES SALARIÉS

L'implication des salariés est essentielle pour recruter de nouveaux employés et maintenir l'effectif. Des employés mobilisés sont généralement **plus motivés** dans leur travail au quotidien, **plus productifs** dans l'atteinte de leurs objectifs, **plus créatifs et fidèles** envers leur employeur. Conformément à notre Code de conduite, nous respectons les attentes et les ambitions de nos salariés à travers une recherche d'amélioration continue.

### Évaluations

Nous sommes convaincus qu'une culture d'entreprise forte qui capitalise sur les performances communes et individuelles de l'organisation contribue à l'épanouissement professionnel des salariés. La gestion des performances individuelles est essentielle à la motivation des salariés, à la stabilisation du personnel et aux performances de l'entreprise. Avec le temps, la technologie nous permettra de mobiliser tous les salariés à un niveau beaucoup plus personnel et individuel. Le présent rapport regroupe les évaluations de 28 filiales. En 2018, **63 %** de nos filiales ont fait l'objet d'une évaluation annuelle des performances.

- Dix filiales ont atteint l'objectif d'évaluation des performances de 80 % (Autriche, République tchèque, Danemark, Finlande, Russie, Espagne, Slovaquie, Suède, notre usine en France et notre entrepôt en Belgique)
- Six, dont nos usines de Suède et d'Italie, ont amélioré leur niveau de performances
- Neuf sont restées au même niveau
- Treize ont été moins performantes que l'année dernière

Toyota Material Handling Europe vise à augmenter les évaluations des performances et à rendre le travail plus motivant et enrichissant pour tous, tout en adoptant une approche structurée afin d'apporter des changements dans l'organisation.

### Représentation

Nous respectons toutes les dispositions légales concernant les conventions collectives couvrant la majorité de nos employés (> 80 %). Certains pays ont conclu différents accords selon leurs pratiques, traditions et code du travail. Toyota Material Handling Europe encourage ses salariés à prendre activement part aux activités de l'entreprise et à s'exprimer.

### Comité d'entreprise européen

Le Comité d'entreprise européen (CEE), organisme partenaire d'information et de consultation, est d'une importance vitale sur les questions transnationales. Il aborde notamment les questions de santé et de sécurité des salariés. Chaque année, les indicateurs de performance clés en matière de santé et de sécurité sont ainsi mis en commun au CEE. Les points de vue des représentants du personnel sont également pris en compte lors de l'élaboration des plans d'actions. Le CEE a été créé en 1996 en vertu du droit du travail européen et suédois. Chaque filiale a la possibilité d'élire un ou plusieurs représentants, selon leur taille. Le comité se réunit annuellement en présence du Président de l'entreprise et de plusieurs membres du Comité de direction.

### Bénévolat

Afin de sensibiliser davantage nos employés aux questions de durabilité, nous organisons chaque année un certain nombre d'activités, notamment dans le cadre de la Journée mondiale de l'environnement des Nations Unies, qui se déroule au mois de juin et de la Semaine européenne pour la sécurité et la santé au travail, qui a lieu en octobre.

Nous entendons contribuer de façon positive à la société et impliquer nos collaborateurs dans cet engagement. Au cours de l'exercice 2018, nous avons fait don d'environ 100 000 EUR à des organisations à but non lucratif œuvrant dans le domaine social et environnemental. Vient s'ajouter à cela la participation de plus de 500 de nos collaborateurs à des activités de bénévolat pour collecter des fonds pour des œuvres humanitaires. De nombreuses filiales ont organisé des courses caritatives. 42 salariés de Toyota Material Handling France ont participé au triathlon de La Baule, d'autres ont participé à des courses caritatives au profit de la lutte contre le cancer en Italie, en France, en Grèce et en Belgique. La Suède a soutenu des initiatives de don de sang. Notre filiale néerlandaise a créé un fonds ; l'organisation suédoise a quant à elle versé un montant équivalent à l'argent recueilli par les employés. La Suède a également fait don de plusieurs chariots au HCR, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés.

## ÉGALITÉ DES CHANCES ET DIVERSITÉ

Nous sommes un employeur reconnu implanté dans plus de 20 pays d'Europe. A ce titre, nous témoignons un respect identique à toutes les personnes, quelles que soient leurs origines et reflétons ainsi la nature universelle des valeurs Toyota. Nous sommes convaincus qu'un effectif diversifié contribue directement au succès de notre entreprise. Conformément à notre Code de conduite, nous ne tolérons aucune forme de discrimination. Le présent rapport présente des données consolidées sur l'âge et le sexe des salariés de 28 filiales, contre 14 dans le rapport 2015.

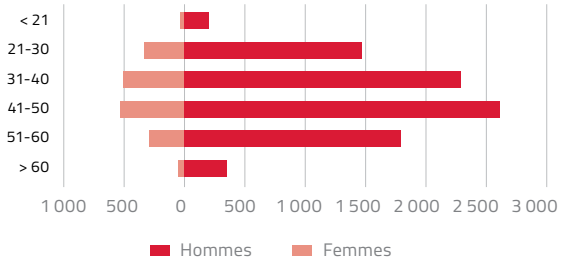
À la fin de l'exercice 2018, l'effectif total de Toyota Material Handling Europe était de **10 800 employés permanents.** 2,25 % de notre effectif est constitué de personnel intérimaire et 97,75 % de salariés à plein temps. Nous employons 17 % de femmes et 25 % de nos salariés ont plus de 50 ans. L'entreprise compte 4 900 techniciens de service, dont un seul est une femme.

Bien qu'à la fin de l'exercice 2018, 14 % de nos dirigeants soient des femmes, nous souhaitons augmenter progressivement ce pourcentage en intégrant 30 % d'employées de sexe féminin dans nos programmes de perfectionnement au leadership.

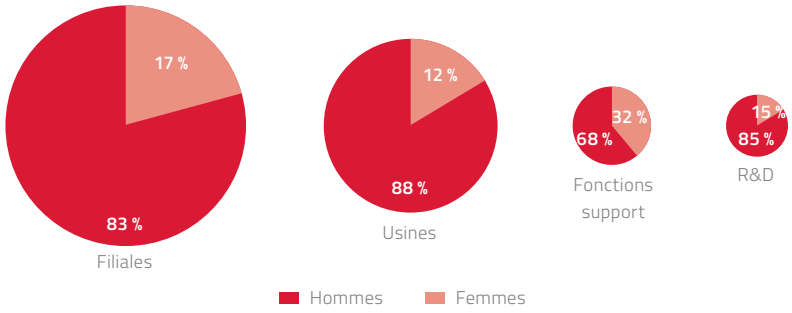
Un employé sur quatre étant âgé de plus de 50 ans, nous œuvrons déjà pour promouvoir un vieillissement en bonne santé sur le lieu de travail et garantissons un environnement de travail adapté aux employés de tout âge. Nous considérons un « environnement de travail sain » comme un élément essentiel à la pérennité de l'effectif. Nous voulons également encourager ces employés à rester actifs et à participer à nos programmes de formation et de perfectionnement. Quatre filiales bénéficiant d'une moyenne d'âge supérieure à la moyenne ont mis en place des plans de transmission du savoir pour garantir le transfert des compétences au sein de l'entreprise.

S'inspirant d'initiatives locales telles que le « Plan d'égalité de traitement 2016- 2018 » et le plan d'actions suédois 2017 sur la « mixité », Toyota Material Handling Europe a créé un groupe de travail dédié à la **mixité,** début 2018. Il compte des membres de notre division centrale RH, des services Développement durable, Affaires juridiques et conformité et rend compte périodiquement au Comité de gouvernance. Il compte procéder à une évaluation comparative de la diversité hommes-femmes dans notre entreprise, des risques potentiels et des opportunités et vise à déterminer et mettre en œuvre une stratégie en matière de diversité et d'égalité des chances d'ici à l'exercice 2021.

### SALARIÉS PAR SEXE ET TRANCHE D'ÂGE




### SALARIÉS PAR SEXE ET FONCTION



## SANTÉ ET SÉCURITÉ DES SALARIÉS

La Vision Sécurité de TICO vise le « zéro accident ». Chaque employé, guidé par les principes Toyota, doit créer une culture d'entreprise qui accorde la priorité absolue au maintien de la sécurité dans tous les domaines. Elle met l'accent sur la courtoisie et la sécurité mutuelles, ainsi que sur la création d'environnements de travail où il fait bon être. En savoir plus sur la Vision Sécurité de TICO et son approche comportementale de la sécurité au travail.

Conformément à notre code de conduite, nous nous efforçons de créer un environnement professionnel sûr et sain pour tous. Nous pensons que la protection de la santé et de la sécurité est une responsabilité assumée conjointement par les responsables et les salariés. La direction doit mettre en place et maintenir un environnement de travail sûr et sain. Les salariés sont tenus de respecter les consignes de sécurité et de prendre les mesures nécessaires pour garantir leur propre sécurité et celle de leurs collègues.

Grâce à la contribution de certains de nos plus grands experts en matière de santé et de sécurité en France, Espagne et Suède, nous avons élaboré une **politique de santé et de sécurité** détaillée pour l'ensemble de l'entreprise, que le service département durable a présenté au comité de direction européen au début de 2018.

Afin d'atteindre notre objectif « zéro accident, blessure et maladie professionnelles », Toyota Material Handling Europe souhaite :

- veiller à ce que la sécurité fasse partie intégrante de toutes les activités et décisions de l'entreprise
- coopérer afin de prévenir les accidents et les maladies professionnelles en identifiant, évaluant et supprimant les risques potentiels
- procéder à l'identification et à l'élimination systématique des causes profondes de tout accident et accidents évités de justesse, dans le but de les prévenir
- veiller à ce que la direction et les chefs de services soient responsables de la santé et de la sécurité de leurs subordonnés, aidés par des spécialistes de la sécurité et de la santé en milieu professionnel
- et veiller à ce que les responsables montrent l'exemple. Ces derniers sont en charge de l'environnement dans lequel ils travaillent et doivent servir d'exemple
- veiller à ce que les employés reçoivent les instructions spécifiques au site, ainsi que la formation et l'équipement de protection nécessaires pour adopter des méthodes de travail sécuritaires
- respecter l'ensemble des lois et règlementations en vigueur

### Gestion en matière de santé et de sécurité

Les questions de santé et de sécurité sont gérées au niveau national et local.

#### SECTEUR MANUFACTURIER

Comme les employés du secteur manufacturier utilisent des machines dans un environnement industriel, leur santé et leur sécurité exigent une attention particulière. Qui plus est, grâce aux recherches menées en partenariat avec l'EU-OSHA, nous savons que 10 % de tous les accidents en milieu industriel surviennent avec des chariots élévateurs.

**Management**

Chaque disposition utilisée en matière de santé et de sécurité dans nos usines reprend la législation nationale en vigueur et le contexte local. L'élaboration et l'adoption d'une politique sur la santé et la sécurité au niveau de l'usine est un impératif pour recevoir la certification « OHSAS 18001 - Santé et sécurité au travail » (depuis 2013), désormais nouvelle norme ISO 45001. La mise en application correcte de ce système de gestion de la sécurité est évaluée deux fois par an, chaque usine devant repasser un audit de certification ISO. Consultez les certifications de nos filiales ainsi que nos dispositions en matière de santé et de sécurité.

Le service Santé et sécurité de Toyota Industries Corporation exige de nos usines qu'elles rendent compte de leurs performances en matière de sécurité une fois par mois et qu'elles soumettent un plan d'actions annuel global sur la santé et la sécurité, conformément aux priorités de Toyota Industries Corporation. Une fois par an, le service Santé et sécurité de Toyota Industries Corporation organise une réunion sur le thème de la santé et de la sécurité avec des représentants de toutes les usines.

**Comités de santé et de sécurité**

100 % des employés travaillant en production chez Toyota Material Handling Europe sont couverts par un comité officiel chargé de la santé et de la sécurité. Leurs structures peuvent légèrement varier, selon les dispositions légales en vigueur et le contexte local. Selon le pays et le code de travail local en vigueur, ces comités se réunissent une, deux ou quatre fois par an, en cas d'accident ou d'accident évité de justesse, pour procéder à une analyse et une appréciation des risques et doivent être consultés avant toute modification des dispositions ou processus.

Les inspections intermédiaires ont lieu dans les usines. Des « dojos » de durabilité ou des espaces de formation dynamiques situés dans les usines offrent une formation continue en matière de santé et de sécurité (outre la formation environnement et qualité). Grâce à des exercices pratiques, l'analyse des causes profondes et les résultats des accidents réels ou évités de justesse sont présentés sous formes de diagramme en ayant recours à la méthode des '5 S' de Toyota et de nouvelles mesures de prévention, outils de sécurité et matériels de protection sont créés.

Le métier de technicien me laisse totalement libre dans mon organisation de travail : j'aime pouvoir intervenir en totale autonomie sur le terrain. J'ai récemment rejoint Toyota, c'était donc une véritable opportunité de participer au Concours européen de compétences SAV avec d'autres techniciens. Ça a marché !

**Kévin Ferrand,**
**Technicien de service, Toyota Material Handling France,**
**Lauréat du Concours européen de compétences SAV 2018**

En mettant l'accent sur nos programmes STEP et ASEC, nous voulons nous concentrer sur le rôle de nos techniciens de service. Au cours de l'exercice 2018, nous avons organisé notre premier « Concours de compétences » dans le but de reconnaître leur expertise et d'attirer des candidats externes potentiels.

**Antoine Réminiac,**
**Responsable Développement SAV et marketing,**
**Toyota Material Handling Manufacturing France**

## FILIALES

### Management

La décision d'adopter ou non le Système de gestion de santé et de sécurité au travail, OHSAS 18001, devenu ISO 45001, appartient entièrement au comité de direction des filiales Toyota qui agissent en parfaite autonomie. Jusqu'à présent, il a été adopté par l'Italie, la République Tchèque et la Roumanie. Le Royaume-Uni et la France travaillent à l'obtention de la certification d'ici 2021.

Nous accordons une attention particulière aux différents aspects de la santé et de la sécurité adaptés à cette typologie d'employés sur des sujets tels qu'une conduite responsable, une utilisation correcte des outils de manutention et un comportement sûr sur les sites clients.

Nous facilitons l'adoption et l'application de principes, systèmes de gestion et projets de réorganisation appropriés, grâce à des formations spécialement conçues pour inculquer de bonnes habitudes et promouvoir en permanence un comportement sûr au sein de notre culture d'entreprise.

Dès leur entrée chez Toyota Material Handling, tous les techniciens de service suivent notre programme de formation STEP qui comprend une formation sécurité et des packs sécurité garantissant l'utilisation correcte des outils, la manipulation adéquate des produits chimiques et des modalités d'intervention en toute sécurité sur les sites clients. Notre objectif consiste à faire en sorte que 100 % de nos techniciens SAV soient certifiés STEP Bronze d'ici 2021, contre **92 % actuellement**.

**Un concours européen de compétences SAV a été lancé en avril 2018** pour toutes les personnes formées STEP, techniciens SAV, ainsi que le personnel de notre réseau externe de concessionnaires et de revendeurs. Il s'agit d'inciter à développer un comportement exemplaire en termes de sécurité.

### Comités de santé et de sécurité

Plus de la moitié de nos 21 filiales dispose de comités de santé et de sécurité officiels, qui concernent tous les employés que ce soit une obligation réglementaire ou un acte volontaire, selon la législation locale en vigueur en matière d'emploi.

En l'absence de comité officiel (Slovaquie et Autriche), un responsable local RH chargé de la santé ou de la sécurité au travail signale tout problème interne lié au bien-être, à la santé ou à la sécurité des employés au supérieur hiérarchique, si nécessaire. Il transmet un rapport à nos systèmes de gestion et aux autorités locales, conformément aux procédures nationales en matière de reporting et aux dispositions légales en vigueur.

Chacune de nos filiales rend compte des accidents et incidents survenus et les transmettent aux services concernés au niveau central, ce qui permet un partage d'expériences et de meilleures pratiques et la mise en place rapide et efficace de mesures d'atténuation/correctives.

## FONCTIONS SUPPORT ET LOGISTIQUE

Le service des ressources humaines local gère la santé et la sécurité de ses salariés, en vertu du Code du travail.

## NOTRE RÉSEAU DE CONCESSIONNAIRES ET DISTRIBUTEURS INDÉPENDANTS

Notre réseau comprend 15 distributeurs indépendants dans 20 pays différents et plus de 200 concessionnaires.

Notre Programme de formation des techniciens de service (STEP) est également ouvert aux distributeurs indépendants et concessionnaires certifiés. Dans le cadre du programme de formation STEP, des évaluations régulières sont effectuées pour garantir que le personnel dispose du matériel, des connaissances et des compétences nécessaires pour manipuler les produits et déchets dangereux et prendre les mesures de sécurité nécessaires à leur protection et à celle des personnes à proximité.

Augmenter la prise de conscience et renforcer l'engagement de chacun, nous a permis de progressivement réduire notre taux de blessures. Dans l'optique de la Vision Sécurité de Toyota, nous nous efforçons d'atteindre le ZÉRO accident. Chaque accident est un accident de trop.

**Agneta Ring,**
**Responsable Développement durable,**
**Toyota Material Handling Manufacturing Suède**

L'année dernière, nous avons lancé notre projet SAFE 21. L'objectif est d'améliorer le comportement général des salariés de l'usine en matière de sécurité, grâce à la formation et à de nombreuses initiatives en matière de sécurité.
Plus mobilisatrices que les années précédentes, nos actions ont mené à une plus grande prise de conscience des salariés et renforcé l'adoption de comportements sécuritaires.

**Laurent Marcoul,**
**Responsable Santé, Sécurité et Environnement,**
**Toyota Material Handling Manufacturing France**

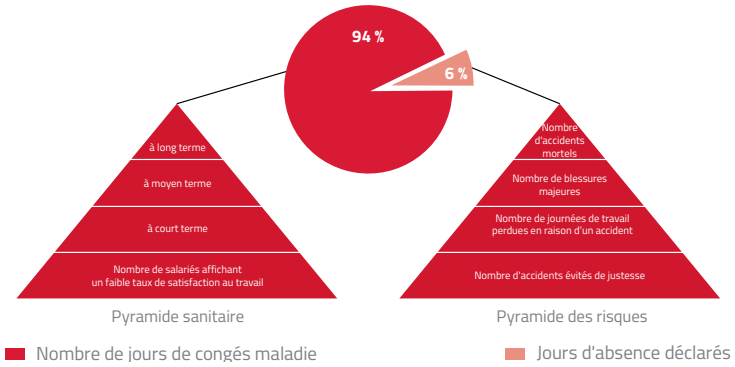
## Données concernant l'absentéisme, fréquence des blessures et des accidents de travail avec arrêt

### TAUX D'ABSENTÉISME

Depuis 2016, l'absentéisme a été intégré dans les indices clés de performances (ICP) stratégiques des ressources humaines. Ils sont communiqués une fois par an à l'équipe de gestion RH de l'organisation et au Comité de direction. Nos experts en ressources humaines enregistrent tous les cas d'absentéisme, mais sont confrontés à des réglementations strictes en matière de protection de la vie privée et à des différences dans les définitions nationales lors de la communication de ces renseignements. Nous ne sommes donc pas en mesure de refléter les causes profondes d'absentéisme et de définir les priorités au niveau européen comme cela est possible pour les causes des accidents.

En général, nous observons depuis plusieurs années, que la moyenne des **absences** attribuables à des accidents de travail se situe autour de **6 %**, tandis que les **arrêts maladie** représentent les **94 %** restants.

### JOURS D'ABSENCE DÉCLARÉS POUR L'EXERCICE 2018




De manière plus spécifique, nous pouvons dire que sur 29 filiales, le taux d'absentéisme moyen des trois dernières années se situe autour de **8 jours** par an, par salarié. Un taux relativement stable.

### TAUX D'ABSENTÉISME / SALARIÉ / AN – MOYENNE DE 29 FILIALES

### TAUX D'ACCIDENTS DE TRAVAIL

Le nombre de jours de travail perdus pour cause d'accident de nos 29 filiales se situe en moyenne à **18 jours par an**, soit une légère augmentation par rapport aux 15 jours recencés trois ans auparavant. En analysant les écarts, on constate que les salariés des usines représentent plus de 30 jours d'arrêts de travail dus à des accidents par employé et par an, suivies de très près par les fonctions support (30 jours) et de loin par les filiales (10 jours). Si nos usines montrent une augmentation du taux d'accidents de travail, elles ont réussi à réduire les blessures graves. Cette tendance est donc principalement due à une augmentation des blessures légères, notamment des coupures et des contusions.

### TAUX D'ACCIDENTS DE TRAVAIL / MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES – MOYENNE DE 20 FILIALES

Vu que Toyota Material Handling Europe emploie plus de 4 500 techniciens, ces derniers représentent plus de 50 % des effectifs de la société. De plus, 15 % de l'effectif total est âgé de plus de 50 ans. Bien que les contraintes physiques puissent être éliminées des usines et des sites industriels, les techniciens itinérants intervenant sur les sites clients sont souvent victimes de troubles musculo-squelettiques (TMS).

Grâce à des actions visant à améliorer le bien-être des salariés en 2018, nous avons respectivement réduit le taux d'accidents de travail et de journées de travail perdues de 71 % et de 50 % sur une période de 10 ans. Nous avons dispensé plus de 750 séances de physiothérapie depuis 2013 et, de ce fait, considérablement réduit notre taux d'absentéisme.

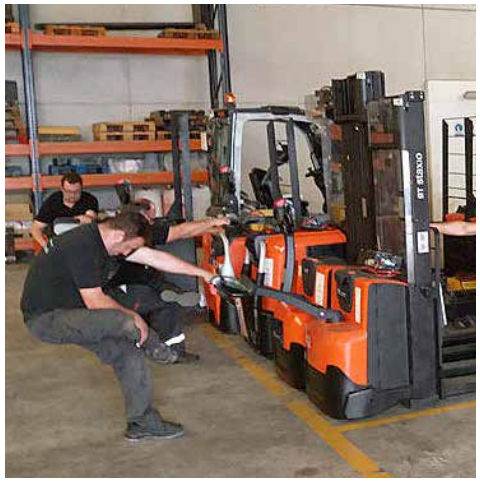
**Elisabeth Folguera,**
**Responsable Qualité, Santé, Sécurité et Environnement,**
**Toyota Material Handling Espagne**

En promouvant de meilleures pratiques en matière de gestion de la séniorité, les employeurs peuvent protéger la santé de leurs salariés et préserver l'avenir de leur entreprise. Grâce à ce concours, nous mobilisons les partenaires concernés, fournissons des exemples d'interventions réussies et œuvrons pour l'instauration d'une culture de prévention en Europe.

**Christa Sedlatschek,**
**Directrice de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail**

Afin de prévenir les blessures professionnelles, Toyota Material Handling Espagne (TMHES) a mis au point un programme de physiothérapie pour tous ses techniciens. Ce programme a également été adopté par d'autres filiales de Toyota Material Handling et nos partenaires de la campagne EU-OSHA ont été informés dans le cadre d'événements montrant les bonnes pratiques de l'EU-OSHA. TMHES a obtenu la mention « félicitations » de Marianne Thyssen, commissaire européenne à l'emploi, affaires sociales, compétences et mobilité des travailleurs, pour son approche en matière de gestion de la santé des salariés tout au long de leur carrière.

Le succès du programme a conduit à son extension à d'autres catégories de salariés, dans d'autres filiales, chacune investissant dans des programmes de physiothérapie visant à prévenir les TMS et à assurer un vieillissement en bonne santé.



## AUTRES INITIATIVES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

### CAMPAGNES DE L'EU-OSHA

En tant que partenaire de campagne officiel de l'**Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail** (EU-OSHA) depuis 2010 et membre du comité directeur des partenaires de campagne depuis 2014, Toyota contribue à la promotion des campagnes biannuelles EU-OSHA « Maintenance sûre », « Ensemble pour la prévention des risques », « Gérer le stress » et « Être bien sur les lieux de travail quel que soit l'âge » via notre site Web et nos réseaux sociaux, accessibles en 27 langues via des boites à outils fournies par l'EU-OSHA.

Toyota promouvra de la campagne EU-OSHA 2018-2019 intitulée « Lieux de travail sains - Maîtriser l'usage des substances dangereuses » auprès de ses employés, ainsi que de ses clients et fournisseurs européens et mettra en commun les bonnes pratiques avec ses partenaires.

Grâce à notre collaboration avec les partenaires de l'EU-OSHA, nous savons que 10 % des accidents graves dans le secteur de la manutention en Europe mettent en cause un chariot élévateur et que 80 % des accidents relèvent d'une erreur humaine. Cela nous conforte dans notre détermination de faire de la sécurité clients notre priorité numéro un. C'est la raison pour laquelle la plupart de nos fonctions support, qu'il s'agisse de la division R & D, des services solutions logistiques ou marketing et ventes, se sont engagées à améliorer et à simplifier notre offre de solutions de sécurité client d'ici 2021.

### CONFÉRENCES SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Nos dirigeants et experts en sécurité participent également aux conférences annuelles sur le développement durable. Depuis 2013, la santé et la sécurité représentent plus de 50 % de l'agenda. En 2017, plus de 40 experts santé et sécurité et 20 filiales locales et régionales nommées champions du développement durable, ont participé à l'événement sur les bonnes pratiques organisée par Toyota Material Handling Europe, Toyota Industries Corporation Europe et Toyota Industries Corporation Japon. La **cinquième conférence européenne** visait à garantir la conformité aux dispositions légales, renforcer notre culture de la sécurité et améliorer la technologie et les mesures en matière de santé et de sécurité. Le comité central européen a présenté les performances atteintes concernant les objectifs fixés au niveau local et européen en matière de taux d'accidents de travail et d'absentéisme et les filiales locales ont fait part de leurs meilleures pratiques.

# OPTIMISER LES OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT

| VISION 2050 | INDICES CLÉS DE PERFORMANCES (ICP) OBJECTIF 2021 | EXERCICE 2018 | EXERCICE 2017 | EXERCICE 2015 |
|---|---|---|---|---|
| **ATTRACTION ET FIDÉLISATION DES TALENTS**<br>Devenir l'un des employeurs les plus attractifs dans le secteur de la manutention en Europe pour attirer et fidéliser les talents | Taux de rotation < 8 % | 8 % | 8 % | 6 % |
| | % des entretiens de départ (départs volontaires) : 80 % | 8 % | - | - |
| | Score EcoVadis HR de 80 % - Niveau confirmé | 70 % | 70 % | 60 % |
| | 3 études de cas - approche de gestion « axée sur les ressources humaines » | Approbation de la stratégie en matière de ressources humaines | | |
| | Mise en place des pratiques en matière de rémunération à l'échelle européenne | Simplification des procédures et structures RH | Mise en place du Comité de rémunération | / |
| **FORMATION ET DÉVELOPPEMENT**<br>Se positionner comme l'entreprise sectorielle de référence dans le domaine de la formation et du perfectionnement professionnel | **Programmes de perfectionnement au leadership** | | | |
| | 100 % de nouveaux responsables formés à la base du leadership et introduction à notre philosophie d'entreprise en matière de leadership | Mise en place des processus | - | - |
| | Programme GROW pour responsables pluridisciplinaires : formation de 40* cadres dans la période 2015-2021 | Démarrage du processus | - | - |
| | Programme jeunes diplômés : formation de 16* cadres dans la période 2015-2021 | Programme lancé | - | - |
| | Programme GROW pour responsables fonctionnels : formation de 300* cadres dans la période 2015-2021 | 120 | 60 | Processus mis en place |
| | Programme Talent pour futurs cadres supérieurs : formation de 50* cadres dans la période 2015-2021 | 34 | 34 | 16 |
| | **Programmes de perfectionnement des salariés** | | | - |
| | 100 % de nouveaux employés bénéficiant d'une formation d'intégration | Programme à lancer | - | - |
| | Création et application de profils de compétence | Mise en place des processus | | |
| | Nombre de formations en ligne disponibles sur l'Académie Toyota (sans objectif) | 745 | 681 | 500 env. |
| | Nombre de langues disponibles sur l'Académie Toyota (sans objectif) | 13 | 13 | 13 |
| | Programme de formation des techniciens de service : 100 % de niveau Bronze | 92 % | 92 % | 87 % |
| **ENGAGEMENT DES SALARIÉS**<br>Renforcer notre culture de communication bidirectionnelle par l'engagement des salariés | 100 % de taux de satisfaction | 63 % (objectif 80 %) | 65 % (objectif 80 %) | 55 % (objectif 80 %) |
| | Filiales avec un taux d'appréciation > = 80 % | 10 | 17 | 12 |
| | Déploiement du programme Agile Performance au sein de 29 filiales | 9 | | |
| | Réalisation d'une enquête auprès des salariés de plusieurs filiales (sans objectif) | 2 | | |
| **ÉGALITÉ DES CHANCES ET DIVERSITÉ**<br>Promouvoir les pratiques exemplaires en termes d'égalité des chances et de diversité | *** Tous nos programmes européens de perfectionnement au leadership doivent inclure :** | | | |
| | • 30 % de femmes | 20 % | | |
| | • des salariés de différentes nationalités | ✔ | | |
| | • des salariés de tranche d'âge différentes | ✔ | | |
| **SANTÉ ET SÉCURITÉ DES SALARIÉS**<br>Devenir un chef de file de l'industrie en matière de santé et de sécurité du personnel et réaliser la Vision Sécurité « zéro accident » de Toyota Industries Corporation | **Élaboration d'une politique et d'une stratégie santé et sécurité à l'échelle de l'entreprise** | | | |
| | > 80 % des salariés couverts par les comités de santé et de sécurité | > 80 % | > 80 % | > 80 % |
| | Taux d'accidents de travail - nombre d'accidents avec arrêt de travail par million d'heures travaillées (sans objectif) | 18 | 18 | 16 |
| | Taux d'absentéisme - nombre total de journées de travails perdues pour cause de maladie par salarié (objectif cible < 8 jours / salarié / an) | 10 | 9 | 10 |
| | Participation de 40 experts aux évènements Santé et sécurité au travail | 40 | 40 | 20 |
| | Augmentation de la couverture opérationnelle des systèmes de gestion de santé et de sécurité à plus de 60 % du chiffre d'affaires, tout en passant de la certification OSHAS 18001 à la certification ISO 45001 | 49 % | 48 % | 47 % |

# MINIMISER

*Système de charge solaire pour chariots, Toyota Material Handling, Pays-Bas*

Chez Toyota, nous croyons en l'apprentissage par l'action. En déménageant dans un bâtiment neuf de classe A et en recherchant activement les possibilités d'améliorer le rendement énergétique de notre flotte, nous avons réduit notre empreinte carbone de plus de 40 % en 5 ans. En plus de cela, nous avons installé trois postes de charge pilotes pour chariots, reliées à des panneaux solaires. Lorsqu'un client cherche à réduire l'empreinte carbone de ses activités de manutention, nous pouvons faire plus que d'en parler. Nous pouvons leur montrer comment nous agissons !

**Pank Hertsenberg,**
Directeur général,
Toyota Material Handling Pays-Bas

# MINIMISER l'impact environnemental

## EN BREF

Avec sa Vision Environnementale, Toyota Industries Corporation vise à contribuer à une société à faibles émissions de carbone au travers de produits et d'activités zéro émission de carbone d'ici à 2050. Dans notre sixième plan d'action environnemental, nous agissons conformément aux objectifs 2020 de Toyota Industries Corporation pour réduire les émissions engendrées par nos produits et nos activités.

Il s'agit de promouvoir des produits innovants et à plus fort rendement énergétique, de réduire la consommation électrique de nos activités, d'explorer les possibilités d'utilisation de sources d'énergie renouvelables, de réduire notre consommation d'eau et nos déchets et d'améliorer le recyclage de nos produits.

**146**
initiatives
permettant d'économiser 2,2 millions d'EUR

**74%**
d'électricité verte
permettant d'économiser 5 182 tonnes de $CO_2$ en Europe

**85%**
de gammes de chariots électriques disponibles avec des batteries au lithium-ion (Li-ion) entraînant une baisse de 13 % à 25 % de la consommation énergétique, d'où une réduction de 10 % à 20 % des pertes énergétiques

**-30%**
d'émissions de $CO_2$ par rapport aux revenus générés (tonnes de $CO_2$/ EUR

**-12%**
d'émissions de $_{CO}2$ (tonnes de $CO_2$)

**> 60%**
de revenus
générés par les usines et les filiales certifiées ISO 14001

**+50%**
de croissance
de notre parc de location courte et longue durée (ce qui augmente le cycle de vie des chariots et réduit les interventions de service de 15 %)

**97%**
de fournisseurs ont obtenu la certification ISO 14001 relative à la gestion environnementale

**+44%**
ventes de chariot d'occasion
au cours de l'exercice 2018 par rapport à l'exercice 2013

## PRODUITS ET SOLUTIONS ZÉRO CARBONE

En tant que constructeur et fournisseur de solutions, nous cherchons à améliorer progressivement le rendement énergétique de notre gamme de produits et la façon dont nos clients peuvent optimiser leur utilisation.

La Vision Environnementale de Toyota Industries Corporation a pour objectif de contribuer à une société à faibles émissions de carbone au travers de produits et de solutions zéro émission de carbone d'ici à 2050. Le Sixième plan d'action environnemental de Toyota Industries Corporation vise à réduire les émissions de $CO_2$ engendrées par nos produits d'ici à 2020, en nous concentrant sur les points suivants :

- technologies ayant un meilleur rendement énergétique
- électrification
- allègement du poids des chariots
- réduction des pertes énergétiques
- technologie des piles à hydrogène et à combustible

En accord avec notre Code de conduite, nous offrons des produits, des services et des solutions propres. Nous nous efforçons de développer de nouveaux produits avec un meilleur rendement énergétique et à émissions réduites. Conformément à la position de Toyota Industries Corporation, Toyota Material Handling Europe aspire à une société zéro émission d'ici à 2050.

En 2011, notre premier bilan carbone concluait que **95 % des émissions générées** dans notre chaine de valeur provenaient de nos chariots **en utilisation**. En 2012, nous avons lancé des solutions automatisées, utilisant jusqu'à 20 % d'énergie en moins que des chariots manuels similaires actionnés par des caristes. 2013 a connu le lancement des nouveaux moteurs thermiques pour chariots frontaux. Ces trois dernières années, nous avons poursuivi nos efforts de contrôle de la consommation énergétique, de l'élimination du gaspillage énergétique et de l'innovation en matière de rendement énergétique et de technologies zéro carbone.

### Notre démarche

Nous aidons nos clients à réduire leur consommation d'énergie et leurs émissions de $CO_2$, afin qu'ils puissent réaliser leurs objectifs en matière de développement durable, tout en faisant des économies.

**QUATRE MESURES POUR MINIMISER LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET LES ÉMISSIONS DE CARBONE DE NOS CLIENTS**

### 1 Surveiller la consommation d'énergie

Les batteries au plomb ont une durée de vie limitée. En moyenne, elles peuvent être rechargées jusqu'à 1 500 fois. Dans de nombreuses applications, ces batteries ne sont pas entièrement déchargées ni rechargées. Ainsi, la durée de vie de la batterie est raccourcie, ce qui augmente les coûts pour le client, ainsi que l'impact environnemental.

Notre outil de gestion de flotte I_Site permet aux clients de maintenir une efficacité opérationnelle en indiquant quand la batterie doit être remplacée et allonge la durée d'utilisation des chariots en informant le client lorsqu'une batterie doit être rechargée.

### 2 Éliminer le gaspillage énergétique

Nous encourageons également nos clients à utiliser des chargeurs **haute-fréquence** lorsque cela est techniquement possible, ce qui permet : de réduire le temps de charge, d'où une productivité accrue du chariot ; d'augmenter la capacité de charge complète des batteries, prolongeant ainsi leur durée d'utilisation et d'augmenter le rendement énergétique des chargeurs de batteries jusqu'à **15 %**.

### 3 Innover – rendement énergétique

Au cours de ces quatre dernières années, Toyota Material Handling a mis au point de nouveaux **moteurs à combustion interne** jusqu'à **49 % plus performants.** Le groupe a mis à profit les nouvelles technologies afin de réduire la consommation de carburant, les émissions de $CO_2$, d'oxyde de carbone et de particules. Les moteurs diesel dernière génération conformes à la norme Stage III B sont maintenant disponibles pour toute la gamme de chariots élévateurs en Europe. Ces deux dernières années ont été témoin d'autres améliorations, notamment pour être conformes aux exigences de la prochaine norme Stage V à partir de 2019.

Le chariot tracteur à pile à combustible est un modèle reposant sur des technologies mises au point initialement pour les **chariots élévateurs à hydrogène** de Toyota. Rapidement alimentés en hydrogène, les chariots à pile à combustible présentent un temps de disponibilité identique à celui des chariots électriques, ce qui profite à l'efficacité opérationnelle de nos clients.

Depuis notre rapport 2015, Toyota a également amélioré le rendement énergétique de ses **chariots électriques**. Le tableau (voir page suivante) indique la consommation électrique de certains chariots électriques et explique en quoi le rendement énergétique des derniers modèles est beaucoup plus important que celui de ses prédécesseurs. La norme utilisée pour calculer la consommation électrique est la norme industrielle allemande VDI, plus précisément VDI 2198.

Les chariots au lithium-ion sont pratiques à utiliser : leur recharge est non seulement plus facile et plus ergonomique, mais elle est également plus rapide. Plutôt que de remplacer la batterie, il suffit de brancher le chariot.

**Katja Sysioja,**
**Utilisatrice d'un chariot fonctionnant au lithium-ion chez Meira Nova**

**85% des gammes de chariots électriques** sont désormais disponibles avec des batteries au lithium-ion (Li-ion) ; l'objectif est d'en équiper toute la gamme d'ici la fin de l'exercice 2019. Grâce à leur conception intelligente, ces batteries Li-ion sont **13 % à 25 % plus économes** que les batteries au plomb. Ce meilleur rendement énergétique est premièrement dû à une réduction de la perte d'énergie lors de la charge des batteries Li-ion, par rapport aux batteries classiques. Outre leur capacité de recharge rapide, la disponibilité des chariots est encore améliorée grâce à une baisse de 10 % à 20 % des pertes énergétiques. Si les batteries au lithium-ion sont plus chères que les batteries au plomb traditionnelles, le coût élevé initial est largement compensé par leur durée de vie prolongée et leurs coûts d'exploitation réduits. Leur retour sur investissement est amélioré grâce à une consommation électrique et des émissions de $CO_2$ considérablement limitées.

| Catégorie de chariot élévateur | Type de chariot | Désignation | Consommation de base à 100 % | Année modèle | Consommation améliorée, nouveau modèle | Mise sur le marché du nouveau modèle | Pourcentage d'amélioration |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Catégorie 3 | Gerbeur électrique | SPE160L | 100 % | 2003 | 87 % | 2015 | 13 % |
| Catégorie 3 | Transpalette électrique | LWE130 | 100 % | 2005 | 86 % | 2017 | 14 % |
| Catégorie 3 | Gerbeur électrique | SWE120 | 100 % | 2008 | 90 % | 2014 | 10 % |
| Catégorie 1 | Chariot frontal électrique | Traigo 80 8 | 100 % | 2009 | 75 % | 2018 | 25 % |

**L'automatisation** réduit le nombre d'accidents et le stress dans les environnements de travail difficiles. Les **dernières technologies** relient les chariots et autres sources d'information à des systèmes de gestion de flotte fonctionnant sur le modèle Cloud. Cela permet de réduire l'impact sur l'environnement grâce à un engagement accru des appareils et une meilleure gestion de la batterie. Nous avons optimisé notre solution I_Site en y intégrant une application mobile avec un pilotage des flottes à distance, un contrôle pré-opérationnel destiné aux responsables sécurité ainsi qu'un système de contrôle de l'accès des caristes.

## 4 Innover – solutions à faible empreinte carbone

Nous développons et améliorons sans cesse nos technologies et nos pratiques commerciales pour réduire au minimum notre impact sur la planète.

Les **piles à combustible** peuvent maintenant être utilisées pour alimenter 85 % de notre gamme de chariots. Elles ne génèrent pas d'émissions directes, si ce n'est de l'eau et de la chaleur. Le ravitaillement en **hydrogène** est aussi rapide que pour les moteurs thermiques, avec en surcroit jusqu'à 10 heures d'autonomie. L'utilisation de piles à combustible dans les transports est aujourd'hui limitée par le manque d'infrastructures pour la distribution de l'hydrogène. Certains de nos clients commencent à prendre conscience de l'importance de ces équipements dont ils peuvent doter leur site. Pour faire face à la demande croissante, nous développons cette technologie pour l'adapter à d'autres produits. L'utilisation de chariots à pile à combustible permet de réduire les émissions de $CO_2$ de 300 tonnes par an. Les chariots élévateurs à pile à combustible fournissant de l'électricité, ils peuvent s'utiliser comme source d'alimentation électrique en cas d'urgence.

** Chargement d'une batterie Li-Ion*
*** Ravitaillement en hydrogène du chariot frontal Traigo 80 V sur le site de Woikoski, en Finlande.*

## ACTIVITÉS ZÉRO CARBONE

Nous sommes convaincus qu'en améliorant l'efficacité énergétique de nos activités, nous sommes à même de servir nos clients avec des produits et des solutions leur permettant d'améliorer leur rendement énergétique et de réduire leurs émissions de $CO_2$ : un enjeu majeur et une priorité opérationnelle pour Toyota.

### Gestion de l'énergie et des émissions

La Vision Environnementale de Toyota Industries Corporation vise à contribuer à une société à faibles émissions de carbone au travers d'activités et d'opérations logistiques « zéro carbone » d'ici à 2050. En 1993, Toyota s'est publiquement engagé à intégrer l'efficacité énergétique dans sa stratégie d'entreprise avec son premier plan d'actions environnemental. Toyota Industries Corporation a défini le changement climatique comme étant sa priorité environnementale numéro un et s'est fixé un objectif de réduction de carbone de 26 % d'ici à 2020, pour toutes ses usines. Toyota Industries Corporation exige également de son réseau de fournisseurs et de distributeurs qu'ils rendent compte chaque année de leur consommation d'énergie et les encourage à fixer des objectifs conformes au Sixième plan d'actions environnemental.

Conformément à notre Code de conduite, nous entendons réduire notre consommation en énergie et nos émissions, afin de concilier croissance économique et préservation de l'environnement. Nos partenaires et en particulier nos clients, considèrent la consommation d'énergie et les émissions de $CO_2$ comme des questions de durabilité clés. Ces questions sont abordées dans les offres commerciales ou via des plateformes d'évaluation de la durabilité des chaines logistiques telles que EcoVadis. Nos émissions de $CO_2$ et le risque d'augmentation des prix de l'énergie proviennent principalement tout au long de la chaine de valeur plutôt que de nos propres activités (dont l'empreinte carbone est inférieure à 3 %). Ceci étant, pour devenir le premier de notre secteur d'activité et sensibiliser nos clients et fournisseurs aux questions de rendement énergétique et solutions à faible empreinte carbone, nous devons nous imposer comme leader dans ce domaine.

La direction **développement durable** se charge des **directives énergétiques** et de la stratégie d'**amélioration du rendement énergétique et de réduction des émissions de $CO_2$**. Les vice-présidents, responsables de régions et chaque fonction support, définissent et conviennent des objectifs mis en œuvre par nos champions du développement durable au niveau local. Depuis 2015, quatre de nos usines et 11 filiales ont mis en place un **Comité de gestion de l'énergie** (EMT ou Energy Management Team) constitué de responsables de sites, gestionnaires de flotte et responsables de la production. Le comité élabore puis met à jour un **Plan de gestion de l'énergie** (EMP ou Energy Management Plan) axé sur les possibilités d'amélioration de leur rendement énergétique et de réduction de leur empreinte carbone jusqu'en 2020. Dans cinq autres filiales, cette tâche est assurée par le comité de direction local.

Les filiales rendent compte de leur consommation d'énergie via notre logiciel de reporting non financier CloudApps™, qui calcule automatiquement l'équivalent des émissions de $CO_2$ et sert de référentiel pour suivre les projets réalisés par rapport aux objectifs fixés à l'échelle locale (sites), régionale et européenne.

Le présent rapport fait la synthèse des indices clés de performances de 24 filiales en matière de rendement énergétique et d'émissions carbone, contre 14 dans le rapport 2015. Nous exerçons 100 % du contrôle financier et opérationnel de toutes les filiales inclues dans le rapport. Nos calculs se basent sur le protocole GHG (Greenhouse Gas - Gaz à effet de serre) et notamment la norme de déclaration des gaz à effet de serre destinée à l'entreprise.

Les émissions liées à la consommation d'énergie peuvent être réduites en améliorant le rendement énergétique et en augmentant l'utilisation de sources d'énergie renouvelables. La gestion systématique du rendement énergétique et la production d'électricité à partir de sources d'énergie renouvelables améliorent le rendement énergétique et réduisent les émissions.

### Mix énergétique et consommation électrique

En 2018, la consommation d'énergie de Toyota Material Handling Europe s'élevait à 660 TJ, soit une augmentation de 19 % par rapport à 2015. Principalement utilisé pour nos véhicules de service, le diesel est avec 26 %, la principale source d'énergie de notre mix énergétique. Ceci étant, sa part de 90 % (exercice 2012) est tombée à 70 % grâce à notre politique verte de gestion du parc automobiles (reportez-vous à la section « Des flottes plus intelligentes »). 21% de notre énergie provient de sources renouvelables. Notre objectif est d'atteindre les 35 % d'ici à 2021.

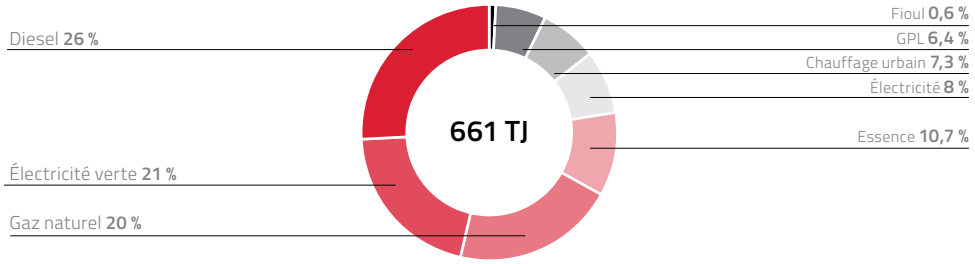
L'électricité représente 29 % de notre consommation totale d'énergie, 72 % proviennent de sources renouvelables. Nous visons les 100 % d'ici à 2021.

### Croissance de la consommation d'énergie et des émissions de $CO_2$ par rapport à la croissance des revenus

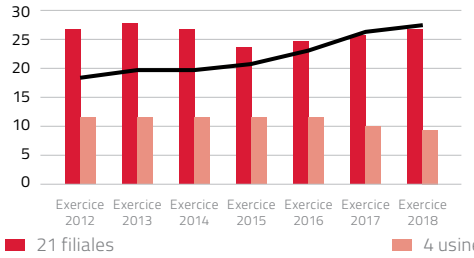
Au cours de l'exercice 2018, nos revenus ont augmenté de 43 % depuis l'année de référence 2012, tandis que notre consommation énergétique globale n'a augmenté que de 19 %, dont 38 % dans nos usines et 4 % dans nos filiales.

Toujours au cours de l'exercice 2018, nos émissions de CO2 ont été réduites de 6 %, dont 19 % dans nos usines, ce qui témoigne bien de l'effet manifeste de nos objectifs d'amélioration des performances énergétiques et de réduction des émissions de CO2. Au sein de nos filiales, les émissions de CO2 ont diminué de 10 % par rapport à la période de référence 2012.

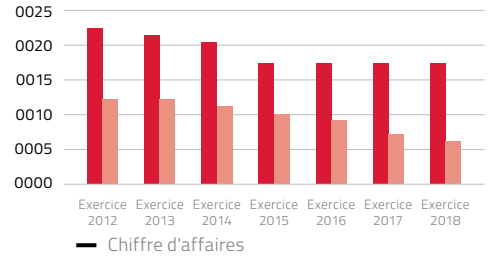
## CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE 2018 PAR TYPE DE CARBURANT (térajoules)



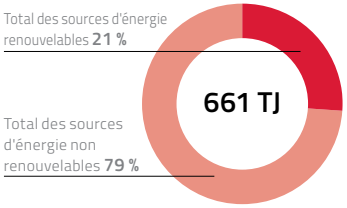

## ÉMISSIONS DE $CO_2$ (kilotonnes)



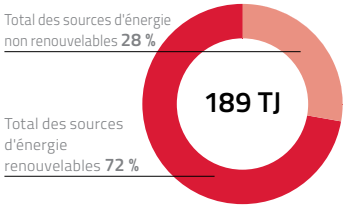

## ÉMISSIONS DE $CO_2$ / REVENUS (kilotonnes/euros)



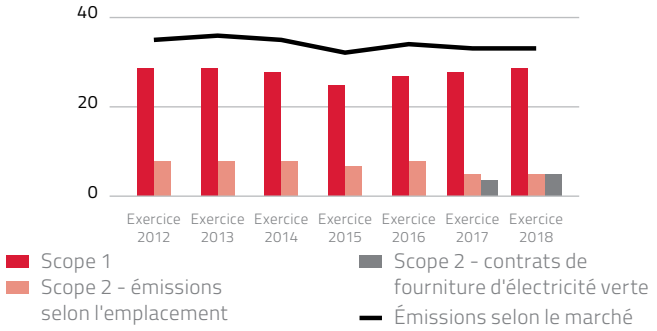

## CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE 2018 (térajoules)



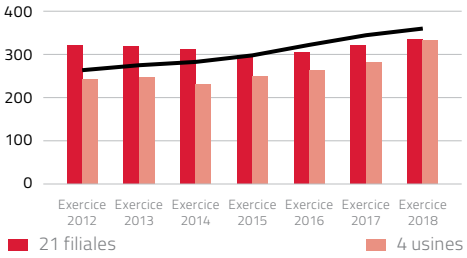

## CONSOMMATION ÉLECTRIQUE 2018 (térajoules)



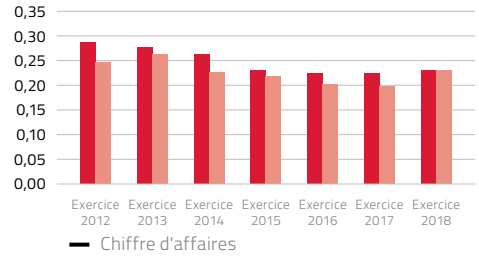

## ÉMISSIONS DIRECTES (SCOPE 1) ET INDIRECTES LIÉES AUX CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES (SCOPE 2) (kilotonnes)




## CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE (térajoules)




## CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE / REVENUS (térajoules/euros)




| Émissions de $CO_2$ (kilotonnes) | Exercice 2012 | Exercice 2013 | Exercice 2014 | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | | Exercice 2021 (visée) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Scope 1** | 30 | 30 | 29 | 26 | 28 | 30 | 30 | | - | |
| **Scope 2 - émissions selon l'emplacement** | 8 | 8 | 8 | 7 | 9 | 8 | 5 | | - | |
| **Scope 2 - contrats de fourniture d'électricité verte** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 5 | | - | |
| **ÉMISSIONS SELON LE MARCHÉ** (total net des émissions) | 37 | 38 | 37 | 34 | 36 | 35 | 35 | **-7 %** | 26 | **-30 % d'émissions** |

Notre équipe est fière d'avoir été récompensée à deux reprises lors de la réunion des champions du développement durable pour le taux de réduction de $CO_2$ le plus fort, au sein de TMHE et la certification Or décernée par EcoVadis. Nous sommes la première usine à avoir obtenu la certification ISO 50001 et avons réduit nos émissions de $CO_2$ de plus de 56 % par rapport au niveau de l'exercice 2016.

**Rudy Zaramella,**
**Directeur Opérations & Développement durable,**
**Lift Truck Equipment, Italie**

Passer au biogaz liquéfié constitue une étape cruciale de notre objectif de limitation des combustibles fossiles. C'est une étape logique dans la réalisation de nos ambitions en matière de développement durable que de veiller à ce que nos chariots élévateurs soient produits de manière à minimiser l'impact sur l'environnement et le climat.

**Kristian Björkman,**
**Directeur général et Vice-président de la division Solutions logistiques**
**Toyota Material Handling Manufacturing Suède**

## Programmes spécifiques de réduction de la consommation d'énergie

Depuis le lancement de notre programme de réduction de la consommation énergétique en 2015, nous avons relevé 146 initiatives locales visant à réaliser des économies d'énergie à travers l'Europe, soit 2,2 millions d'euros d'économie par an. Les mesures prises concernent des initiatives respectueuses de l'environnement visant à réduire les émissions polluantes grâce à des flottes, des usines et des bâtiments plus intelligents..

### DES FLOTTES PLUS INTELLIGENTES

Déjà en 2015, nous avions signalé une réduction de la **consommation totale de carburant de 19 %** dans 10 pays. Nous avons lancé notre directive sur les véhicules professionnels verts en privilégiant les véhicules hybrides et en réduisant la consommation de carburant de notre flotte. La part du **diesel** dans le mix énergétique de nos voitures de société et de nos camionnettes est **passée de 90 % à 70 %** depuis l'exercice 2012.

Avec quatre millions d'interventions de service par an, 80 % de notre consommation de carburant et 60 % de notre consommation énergétique totale sont attribuables à nos camionnettes. En réduisant leur poids d'environ 20 %, en utilisant des véhicules utilitaires plus petits, un système de GPS et en favorisant une conduite écologique, nous utilisons moins de carburant, ce qui nous permet de réduire nos émissions de $CO_2$.

### DES BATIMENTS PLUS INTELLIGENTS

Notre rapport 2015 faisait déjà état du fait que nos usines italiennes et notre filiale tchèque ont obtenu la certification ISO 50001 et que notre filiale néerlandaise a réduit ses émissions de $CO_2$ de manière significative. Ces filiales continuent de se profiler comme des centres d'excellence de gestion énergétique. Une autre usine (française) et deux autres filiales sont en passe d'être certifiées ISO 50001 en 2021. Toyota Material Handling Manufacturing Suède a lancé un nouveau projet visant à passer au biogaz liquéfié (BGL) et à réduire ainsi le total des émissions de $CO_2$ de Toyota Material Handling de plus de 5 % via un seul projet, au cours de l'exercice 2019..

Deux nouveaux sites de démonstration clients avec postes de charge à énergie solaire ont été inaugurés dans nos locaux :

- Sur le campus Toyota Material Handling de Ede, aux Pays-Bas, les chariots élévateurs électriques sont alimentés par des stations de recharge à énergie solaire provenant de panneaux photovoltaïques
- Lift Truck Equipment S.p.A. (LTE), notre société de fabrication de mât italienne, a installé une station de ravitaillement en hydrogène en mai 2017, produisant de l'hydrogène à partir d'énergie renouvelable générée par les panneaux solaires de l'entreprise (140 kW). L'hydrogène sert à alimenter les chariots élévateurs à piles à combustible (mis au point par Toyota Industries Corporation) de l'entreprise, afin de contribuer à la réduction des émissions de $CO_2$

Grâce à leur engagement en matière d'efficacité énergétique et de technologies à faibles émissions de carbone, les deux filiales ont déjà atteint leurs objectifs 2020 en matière de rendement énergétique et de réduction des émissions de $CO_2$. Au cours de l'exercice 2016, nos champions du développement durable ont rendu visite à Toyota Material Handling aux Pays-Bas ; en 2018, ils se sont déplacés dans notre usine de chariots élévateurs (LTE) de Ferrara, en Italie, pour tirer des leçons de leurs pratiques exemplaires.

** Station de distribution d'hydrogène, Italie*
*** Passage au biogaz liquéfié à l'usine, Suède*

S'engager dans la voie du développement durable, c'est vouloir diffuser des valeurs. Lorsque vos actions commencent à porter leurs fruits, toute explication devient superflue : la durabilité s'impose comme la seule option possible.

**Andrea Raviolo,**
**Responsable Développement durable,**
**Toyota Material Handling Manufacturing Italie**

## GESTION DE L'ENVIRONNEMENT

Si les partenaires internes et externes interrogés considèrent la question de la gestion de l'environnement, de l'eau et des déchets comme négligeable, pour Toyota Industries Corporation, il s'agit d'une priorité. L'engagement de Toyota Industries Corporation envers l'environnement (Vision 2050 de Toyota Industries Corporation) vise à contribuer à une société axée sur le recyclage en réalisant l'objectif « eaux usées : zéro rejet », à œuvrer en faveur d'une société en harmonie avec la nature en promouvant un impact positif sur la biodiversité et la protection de l'environnement.

Outre la chaine de valeur et le marché mondial, la Vision 2020 de Toyota Industries Corporation met l'accent sur les 3 E, à savoir Écologie, Énergie et Environnement. À ce titre, Toyota Material Handling Europe contribue également à la réalisation d'une société respectueuse de l'environnement grâce à l'innovation technologique dans les domaines de l'énergie et de l'environnement.

Par ailleurs, le Sixième plan d'action environnemental de Toyota Industries Corporation nous invite à :

- réduire notre volume de déchets de 30 % grâce à la réutilisation et le recyclage
- contrôler les eaux d'entrée et de sortie de nos installations dans chaque pays ; mettre en place et promouvoir des mesures appropriées
- réduire les émissions de COV de 36 %
- enquêter sur les substances chimiques contenues dans nos produits et gérer le remplacement des SVHC (substances extrêmement préoccupantes) et autres substances critiques

Conformément à notre code de conduite, nous visons à réduire les déchets, l'utilisation de produits chimiques dangereux et les émissions générées par la chaine de production et de distribution. Nous sommes convaincus que croissance économique et préservation de l'environnement sont parfaitement conciliables.

Nos clients qualifient notre gouvernance environnementale d'**enjeu clé en matière de durabilité** (abordé dans les **demandes d'offres** ou via des plateformes d'évaluation de la durabilité des chaines logistiques telles que EcoVadis), ce qui a valu à Toyota Material Handling Europe le niveau « confirmé » en matière de gestion environnementale (couvrant également les questions d'enjeu des chariots telles que le rendement énergétique des activités et les solutions clients à haut rendement énergétique).

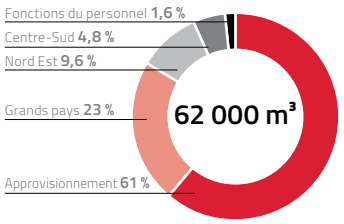
Nos usines sont tenues par Toyota Industries Corporation de maintenir la certification ISO 14001 de leur système de gestion environnementale. Les filiales française, britannique, tchèque, roumaine, espagnole, finlandaise et suédoise ont volontairement adopté la norme ISO 14001 en réponse aux conditions du marché local. Les certificats ISO de chaque filiale peuvent être téléchargés via www.toyota-forklifts.eu/sustainability. Notre filiale néerlandaise a opté pour la norme de certification « BMWT ».

### Consommation d'eau

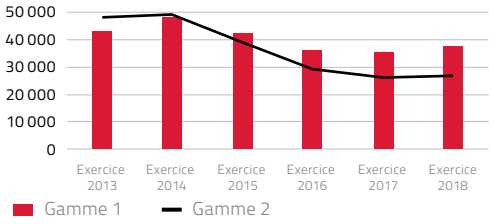
Dans le présent rapport, 29 filiales européennes de Toyota Material Handling (quatre usines, 21 filiales et quatre sièges européens) ont rendu compte de leur consommation d'eau. Au total, plus de **98,5 %** de l'eau consommée rapportée est issue des eaux superficielles, moins de 1,5 % des eaux souterraines. En 2018, la consommation de Toyota Material Handling s'est élevée à plus de 62 000 m³ d'eau, dont plus de 60 % utilisé dans nos usines, dans le cadre des processus de fabrication. La majeure partie de l'eau utilisée dans nos filiales sert au lavage des chariots de location et d'occasion. Nos usines ont diminué leur consommation en eau de près de 10 % par rapport à l'exercice 2015, tandis que leurs revenus ont augmenté de 50 %, ce qui rend cette différence encore plus flagrante.

La gestion efficace de l'eau et le rendement énergétique sont étroitement liés. Une consommation d'eau réduite implique une diminution de la consommation énergétique, d'où des coûts réduits : 10 % de la facture électrique d'une activité industrielle moyenne est liée au pompage de l'eau ; une réduction de la consommation d'eau de 10 % entraînera donc une économie supplémentaire de 1 % sur la facture énergétique.

**CONSOMMATION D'EAU AU COURS DE L'EXERCICE 2018 (m³) PAR REGION**




**CONSOMMATION D'EAU (m³) USINES**



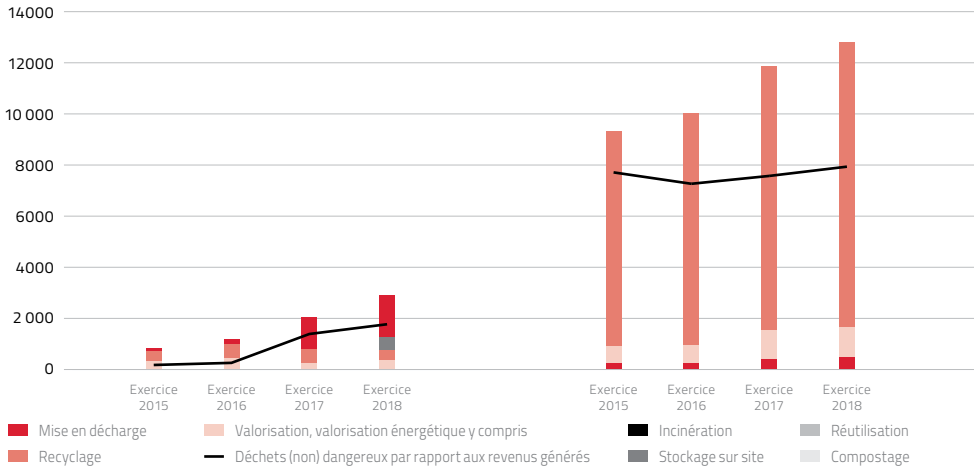
## Élimination des déchets

Pour la première fois dans ce rapport, nous avons synthétisé des indices clés de performances relatifs aux déchets dans quatre de nos usines. Les déchets issus de ces usines proviennent principalement des opérations de production, d'entretien et de mise au rebut des chariots. À l'heure actuelle, 14 de nos 21 filiales et quatre de nos fonctions support rendent compte de la gestion de leurs déchets, ce qui n'est pas suffisant pour procéder à une extrapolation fiable. Dans les années à venir, notre ambition est de rendre compte de la gestion des déchets de nos filiales, lorsque la notion de déchets est définie plus spécifiquement que par déchets dangereux / non dangereux.

Depuis l'exercice 2015, les données communiquées sur les déchets dangereux ont augmenté de 148 % et sur les déchets non dangereux de 27 %. Toujours depuis 2015, le total des déchets a augmenté de 38%, tandis que les revenus des usines ont augmenté de plus de 50 % au cours de la même période : cela montre que le taux global d'augmentation des déchets est inférieur au taux de croissance et indique un certain contrôle opérationnel. La croissance relativement plus rapide des déchets dangereux est due à un reporting affiné, à l'évolution des règles de législation locale et des processus.

### DÉCHETS DANGEREUX

4 usines (tonnes et tonnes / EUR de chiffre d'affaires)



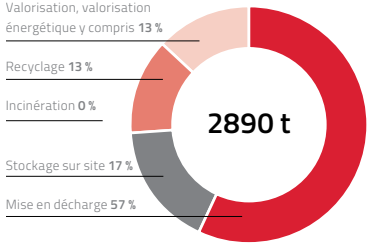

### DÉCHETS NON DANGEREUX

4 usines (tonnes et tonnes / EUR de chiffre d'affaires)



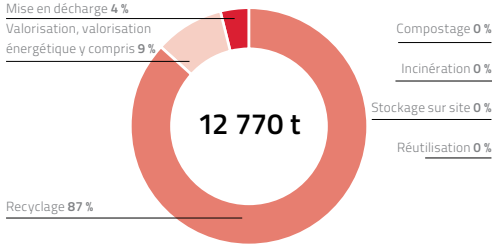

### DÉCHETS DANGEREUX, EXERCICE 2018

4 usines (tonnes t)




### DÉCHETS NON DANGEREUX, EXERCICE 2018

4 usines (tonnes t)

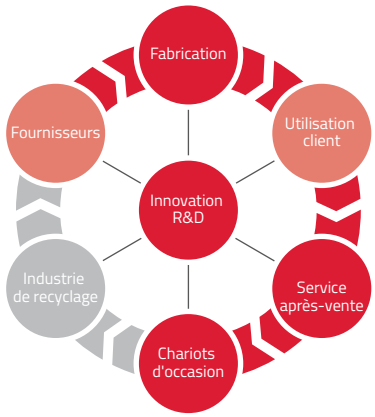


## ÉCONOMIE CIRCULAIRE

### Cycle de vie des produits

L'importance croissante de l'économie circulaire, qui ne constitue pas un enjeu prioritaire aux yeux de nos partenaires, nous oblige à capitaliser sur la gouvernance environnementale de nos opérations pour couvrir les aspects environnementaux de notre chaine d'approvisionnement et des activités de nos clients.

En janvier 2018, la commission européenne a présenté la stratégie d'économie circulaire 2018, visant à faire de l'Europe une économie plus compétitive en termes d'utilisation des ressources. Nous bénéficions déjà d'un contrôle et d'une influence notable sur la plupart des étapes du cycle de vie de nos produits. De la collaboration avec nos clients - pour réduire la quantité de substances dangereuses dans nos chariots - jusqu'à la vente de chariots d'occasion, nous suivons de près nos chariots tout au long de leur durée d'utilisation.



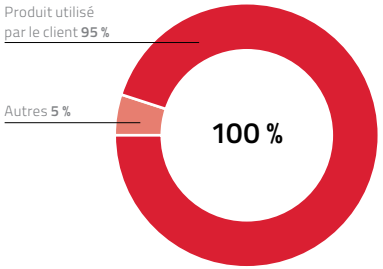

Dans notre sphère de contrôle | Dans notre sphère d'influence | Engagement limité à l'heure actuelle

### Reconditionnement

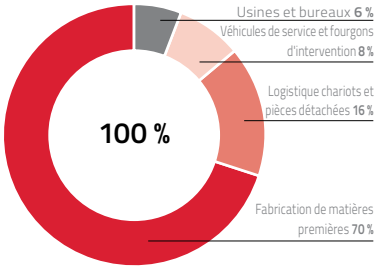
Pendant le cycle de vie du produit, la consommation énergétique du client est la plus grande source d'émission de $CO_2$, représentant 95 % de notre empreinte carbone.

Si l'on exclut l'utilisation faite de nos chariots par nos clients, la production de l'acier (matière première pour nos chariots) est la principale source d'empreinte carbone (70 %). La remise à neuf des chariots élévateurs prolonge l'utilisation du châssis en métal et permet d'amortir l'investissement initial « lourd en carbone » sur une durée de vie plus longue. En 2015-2017, nous nous sommes associés à l'Université de Linköping pour mener une étude sur les effets positifs de nos processus de remise à neuf sur le cycle de vie de nos chariots, dans notre usine suédoise de fabrication de chariots Toyota Material Handling.

**EMPREINTE CARBONE, UTILISATION CLIENT Y COMPRIS**




**EMPREINTE CARBONE, HORS UTILISATION CLIENT**



Nous voulons maximiser la durée de vie de nos chariots en intégrant la qualité à tous les stades du processus de la conception à la fabrication et la remise à neuf (seconde vie), en passant par la maintenance. Pour encourager une croissance économique durable, nous avons récemment ouvert notre site de commerce en ligne aux chariots d'occasion certifiée Toyota, ce qui permet aux clients d'accéder aux chariots disponibles n'importe où et à tout moment dans 16 pays d'Europe.

**Cecilia Nilsson,**
**Responsable Commerce en ligne, Toyota Material Handling Europe**

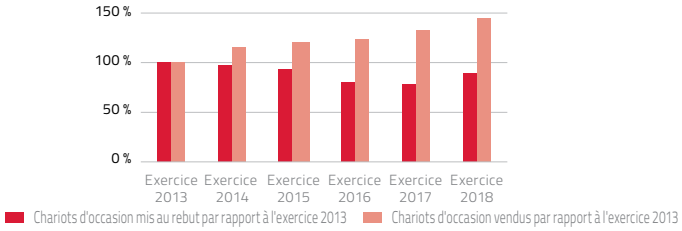
## Stratégie de la deuxième vie

La stratégie de deuxième vie de Toyota Material Handling Europe vise à réduire de 20 % le taux de chariots mis au rebut dans les années à venir. Si seuls les nouveaux chariots à haut rendement énergétique sont véritablement adaptés aux applications à forte intensité, nos clients utilisent aussi des chariots d'occasion ou remis à neuf pour des applications de faible intensité ou comme chariots d'appoint dans les périodes de fortes activités. Notre étude sur la stratégie de deuxième vie, explique comment la production de matières premières est responsable de la majorité de l'empreinte carbone totale* d'un nouveau chariot, alors que sa remise à neuf ne concerne que la cabine et le moteur, en non le châssis. Les remises à neuf s'effectuent principalement au niveau local, dans le pays d'utilisation, ce qui permet en outre d'éliminer 15 % des émissions dues au transport.

Avec l'utilisation croissante de notre offre de location à court et à long terme, qui occupe une large part de notre activité, nous améliorons considérablement la durée de vie de nos produits, tout en réduisant de 15 % les émissions générées par le transport. Nous pouvons ainsi gérer l'utilisation de nos produits de façon optimale, ce qui revêt une grande importance si l'on considère que le taux moyen d'utilisation d'un chariot n'est que de 35 %. Depuis l'exercice 2014, notre flotte de location de courte et longue durée a augmenté de 50 %, ce qui aujourd'hui représente plus de la moitié des chariots livrés à nos clients chaque année.

Depuis 2013, nous avons augmenté nos ventes de chariots d'occasion de près de 44 %, tout en réduisant de 11 % le nombre d'unités mises au rebut. Qui plus est, un chariot remis à neuf est généralement meilleur marché qu'un chariot neuf, ce qui offre une alternative intéressante aux entreprises aux budgets réduits. En savoir plus sur notre offre de chariots d'occasion.

**AUGMENTATION DES VENTES DE CHARIOTS D'OCCASION DE 44 %**



# MINIMISER L'IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT

## PRODUITS ET SOLUTIONS ZÉRO CARBONE

La Vision Environnementale de Toyota Industries Corporation vise à contribuer à une société à faibles émissions de carbone au travers de produits et de solutions zéro émission de carbone d'ici à 2050.

| VISION 2050 | INDICES CLES DE PERFORMANCES OBJECTIF 2021 | EXERCICE 2018 | EXERCICE 2017 | EXERCICE 2015 |
|---|---|---|---|---|
| | Renforcer notre démarche pour contribuer à l'amélioration du rendement énergétique de nos clients et réduire leur empreinte carbone ; publier 3 études de cas par an sur la façon dont nous contribuons à la réduction de l'empreinte carbone de nos clients en mettant l'accent sur les priorités de Toyota Industries Corporation | 2 sites de démonstration clients de chariots à chargement solaire | 10 partenariats clients pour améliorer le rendement énergétique et réduire les émissions de $CO_2$ | |
| | Utilisation de technologies toujours plus efficaces énergétiquement (pas d'objectif spécifique) | 3 | - | - |
| | Électrification (pas d'objectif spécifique) | - | - | - |
| | Allègement du poids des chariots (pas d'objectif spécifique) | - | - | - |
| | Réduction des pertes énergétiques (pas d'objectif spécifique) | - | - | - |
| | Technologie des piles à hydrogène et à combustible (pas d'objectif spécifique) | 1 | 1 | 1 |

## ACTIVITÉS ZÉRO CARBONE

Toyota Industries Corporation vise le zéro émission de carbone dans ses activités

D'ici à 2030, Toyota Industries Corporation souhaite diminuer de moitié ses émissions de carbone dans ses activités.

Dans notre sixième plan d'action environnemental, nous agissons conformément aux objectifs 2020 de Toyota Industries Corporation qui visent à réduire les émissions engendrées par nos produits et nos activités.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Mise au point d'une stratégie énergétique et de réduction des émissions de $CO_2$ pour nos activités | | | Lancée |
| | Réalisation d'audits énergétiques dans 10 filiales tous les 4 ans | | | Finalisé |
| | Développement d'initiatives visant à réduire la consommation d'énergie de notre flotte | Part de diesel dans le mélange de carburant des chariots ramenée de 90 % à 70 % en 5 ans | La majorité des nouveaux véhicules professionnels équipés d'une motorisation hybride | Réduction du poids des camionnettes de 20 % |
| | Baisse de 10 % de la consommation d'énergie par rapport à 2012** | + 21 % | + 9 % | + 2 % |
| | Baisse de 10 % de la consommation d'énergie en fonction des revenus par rapport à 2012** | - 20 % | - 23 % | - 20 % |
| | -30 % d'émissions de $CO_2$ par rapport à l'exercice 2012** | 0 | 0 % | - 6 % |
| | Nombre de mesures prises pour réduire la consommation d'énergie et de $CO_2$ | 146 | 131 | 33 |
| | 100 % d'électricité verte | 74 % | 67 % | 16 % |
| | Multiplication par deux des revenus couverts par la certification ISO 50001 jusqu'à > 30 % | 14 % | 14 % | 14 % |

## GESTION DE L'ENVIRONNEMENT

Une gestion de l'environnement conforme à la vision de Toyota Industries Corporation d'« œuvrer en faveur d'une société en harmonie avec la nature » et de « réduire les risques environnementaux ».

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Étendre les déclarations de déchets à toutes les usines | 100 % | 100 % | 100 % |
| | Étendre les déclarations de déchets à toutes les filiales | 50 % | 40 % | 20 % |
| | Maintenir > 60 % d'activités certifiées ISO 14001 | 61 % | 60 % | 9 % |

## ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Économie circulaire au service de la Vision zéro déchet de Toyota Industries Corporation

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | +50 % de chariots d'occasion vendus par rapport à 2013 | +44 % par rapport à 2013 | +32 % par rapport à 2013 | +20 % par rapport à 2013 |
| | -25 % de chariots mis au rebut par rapport à 2013 | -11 % par rapport à 2013 | -22 % par rapport à 2013 | -8 |

## SYNTHÈSE DES ENTITÉS JURIDIQUES DE TOYOTA MATERIAL HANDLING, COUVERTURE DES RÉFÉRENTIELS GRI, ECOVADIS ET ISO EN POURCENTAGE (%) DE L'EFFECTIF TOTAL ET DES REVENUS

| Entité | Activité | Abréviation | Raison sociale | Ville | Pays | GRI | | | | EcoVadis | | | ISO / OSHAS | | | | ISO | | | | Commentaires |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | 9001 | 14001 | 50001 | 18001 | 9001 | 14001 | 50001 | 45001 | |
| | | | | | | 2013 | 2015 | 2018 | 2021 | 2017 | | 2021 | 2018 | | | | 2021 | | | | |
| % des salariés couverts | | | | | | 58 % | 81 % | 97 % | 98 % | 98 % | | 99 % | 77 % | 62 % | 12 % | 43 % | 77 % | 62 % | 38 % | 60 % | |
| % des revenus couverts | | | | | | 59 % | 80 % | 96 % | 96 % | 98 % | | 99 % | 76 % | 61 % | 14 % | 49 % | 77 % | 61 % | 39 % | 62 % | |
| Approvisionnement (5 usines + 1 entrepôt) | Usine | TMHMS | Toyota Material Handling Manufacturing Suède AB | Mjölby | Suède | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| | Usine | TMHMF | Toyota Material Handling Manufacturing France SAS | Ancenis | France | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| | Usine | TMHMI | Toyota Material Handling Manufacturing Italie Supply | Bologne | Italie | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| | Usine | LTE | L.T.E LiftTrucks Equipment S.p.A. | Ferrare | Italie | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| | Usine | SIMAI | Simai S.p.A | Milan | Italie | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | Acquise en 2017 |
| | Entrepôt | TMHELAS | Toyota Material Handling Europe Logistics AB (site de Mjölby) | Mjölby | Suède | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | Champ couvert par les certifications TMHMS |
| | Entrepôt | TMHELAB | Toyota Material Handling Europe Logistics AB (filiale d'Anvers) | Wilrijk | Belgique | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Région Grands pays (4) | Filiales | TMH DE | Toyota Material Handling Allemagne GmbH | Hanovre | Allemagne | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Filiales | TMH FR | Toyota Material Handling France SAS | Paris | France | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | |
| | Filiales | TMH IT | Toyota Material Handling Italie S.R.L | Bologne | Italie | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | |
| | Filiales | TMH UK | Toyota Material Handling Royaume-Uni Ltd | Slough | Royaume-Uni | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | |
| Région Nord Est (8) | Filiales | TMH BA | Toyota Material Handling Baltique SIA | Riga | Lettonie | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Bronze | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | Couvre également l'Estonie et la Lituanie |
| | Filiales | TMH BE | Toyota Material Handling Belgique NV/SA | Wilrijk | Belgique | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | Couvre également le Luxembourg |
| | Filiales | TMH DK | Toyota Material Handling Danemark A/S | Slangerup | Danemark | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | |
| | Filiales | TMH FI | Toyota Material Handling Finlande Oy | Helsinki | Finlande | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | |
| | Filiales | TMH NL | Toyota Material Handling Pays-Bas BV | Ede | Pays-Bas | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | Certificat environnemental BMWT |
| | Filiales | TMH NO | Toyota Material Handling Norvège AS | Trondheim | Norvège | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Filiales | TMH RU | OOO Toyota Material Handling Russie | Moscou | Russie | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Filiales | TMH SE | Toyota Material Handling Suède AB | Stockholm | Suède | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | |
| Région Centre-Sud (9) | Filiales | TMH AT | Toyota Material Handling Autriche GmbH | Vienne | Autriche | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Bronze | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Filiales | TMH CH | Toyota Material Handling Confédération Helvétique AG | Bülach | Suisse | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | Participation de 50 % |
| | Filiales | TMH CZ | Toyota Material Handling République Tchèque s.r.o. | Prague | République Tchèque | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| | Filiales | TMH ES | Toyota Material Handling Espagne SA | Barcelone | Espagne | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | |
| | Filiales | TMH GR | Toyota Material Handling Grèce SA | Athène | Grèce | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | Couvre également Chypre |
| | Filiales | TMH HU | Toyota Material Handling Hongrie Ltd | Budapest | Hongrie | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Filiales | TMH PL | Toyota Material Handling Pologne Sp z.o.o. | Jaktorov | Pologne | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | |
| | Filiales | TMH RO | Toyota Material Handling Roumanie S.R.L. | Bucarest | Roumanie | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Argent | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | |
| | Filiales | TMH SK | Toyota Material Handling Slovaquie s.r.o. | Bratislava | Slovaquie | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | Or | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Autres canaux de vente | Filiales | S/O | Cesab GmbH | Eberstadt | Allemagne | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Filiales | S/O | Cesab Ltd | Wellingborough | Royaume-Uni | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Effectifs | Service commercial | TMHE | Toyota Material Handling Europe AB | Mjölby | Suède | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | Or | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Service commercial | TMHE BXL | Toyota Material Handling Europe Bureaux Bruxelles NV/SA | Bruxelles | Belgique | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Solutions logistiques | Service commercial | TMHLS | Toyota Material Handling Logistics Solutions AB (à dater d'avril 2018) | Göteborg | Suède | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Services financiers (3) | Service commercial | TMHCF | Toyota Material Handling Commercial Finance AB | Mjölby | Suède | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Service commercial | TMHTF | Toyota Material Handling Truckfleet AB | Mjölby | Suède | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Service commercial | TMHFF | Toyota Material Handling FlexibleFleet AB (cessation d'activités en mars 2018) | Mjölby | Suède | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |

## INFORMATIONS SUR LES THÈMES IMPORTANTS ABORDÉS PAR TOYOTA MATERIAL HANDLING EUROPE

| Enjeux prioritaires | Marché identifié, Indices clés de performances (ICP), objectifs | Pages | Liens d'accès aux critères GRI |
|---|---|---|---|
| **MAXIMISER** | | | |
| **Qualité** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 21 à 24 | 103-1, 103-2, 103-3 |
| | ICP et objectifs (nombre de certificats ISO) | 29 | 103-1, 103-2, 103-3 |
| **Achat responsable** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 25 | 103-1, 103-2, 103-3, 204-1, 308-1, 308-2, 414-1 et 414-2 |
| | ICP et objectifs (nbre de fournisseurs certifiés ISO14001 et s'étant (auto-)évalués sur leur engagement RSE... ) | 29 | |
| **Transparence et communication** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale (Divulgation de renseignements généraux de la GRI) | 26 | 103-1, 103-2, 103-3, 102-45, 417-1 à 417-3 |
| | ICP et objectifs (score EcoVadis) | 29 | |
| **Sécurité de nos clients** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 27, 38 | 103-1, 103-2, 103-3, 416-1 et 416-2 |
| | ICP et objectifs (zéro accident) | 29, 42 | |
| **OPTIMISER** | | | |
| **Attraction et rétention des talents** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 32 à 33 | 103-1, 103-2, 103-3, 401-1 à 401-3 |
| | ICP et objectifs (taux de rotation, ...) | 42 | |
| **Formation et développement** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 33 à 35 | 103-1, 103-2, 103-3, 404-1 à 404-3 |
| | ICP et objectifs (nbre de formations en ligne disponibles via l'Académie, ...) | 42 | |
| **Engagement des salariés** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 36 | 103-1, 103-2, 103-3, 401-1 à 401-3 |
| | ICP et objectifs (% de salariés dont les performances ont fait l'objet d'une évaluation) | 42 | |
| **Diversité et égalité des chances** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 37 | 103-1, 103-2, 103-3, 405-1 et 405-2 |
| | ICP et objectifs (répartition des salariés par sexe, tranche d'âge, ...) | 42 | |
| **Santé et sécurité des salariés** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 38 à 41 | 103-1, 103-2, 103-3, 403-1 à 403-4 |
| | ICP et objectifs (nbre de journées d'absence par salarié, nbre d'accidents / million d'heures travaillées, ...) | 42 | |
| **MINIMISER** | | | |
| **Solutions clients à haut rendement énergétique** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 45 à 46 | 103-1, 103-2, 103-3, 302-1 à 302-5 |
| | ICP et objectifs (rendement énergétique des chariots, % de solutions à piles à combustible, ...) | 54 | |
| **Gestion des coûts énergétiques de nos activités** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 47 à 49 | 103-1, 103-2, 103-3, 302-1 à 302-5 |
| | ICP et objectifs (utilisation de sources d'énergie renouvelables, émissions zéro carbone d'ici à 2050) | 54 | |
| **Économie circulaire** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 52 à 53 | 103-1, 103-2, 103-3, 301-1 à 301-3 |
| | ICP et objectifs (réduction de 20 % du taux de chariots mis au rebut) | 54 | |
| **Gestion de l'environnement** | Éléments d'information relatifs à l'approche managériale | 50 à 51 | 103-1, 103-2, 103-3, 303-1, 306-2 et 306-4 |
| | ICP et objectifs (réduction de la consommation d'eau et du volume de déchets éliminés) | 54 | |

## RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX DE LA GRI CONCERNANT TOYOTA MATERIAL HANDLING EUROPE

| Titre des informations | Pages | Renseignements généraux de la GRI 102 |
|---|---|---|
| | | |
| Profil de l'organisation | 4, 7, 8, 55 | 102-1 |
| Activités, marques, produits et services | 4, 6 | 102-2 |
| Localisation du siège social | 7 | 102-3 |
| Localisation des activités | 7, 55 | 102-4 |
| Droit de propriété et forme juridique | 7, 8, 55 | 102-5 |
| Marchés desservis | 7 | 102-6 |
| Taille de l'organisation | 4 | 102-7 |
| Renseignements sur les salariés et autres prestataires | 4, 31 à 42 | 102-8 |
| Chaine d'approvisionnement | 6, 25, 26, 52 | 102-9 |
| Changements importants dans l'organisation et la chaine d'approvisionnement | 6, 7, 8 | 102-10 |
| Principe ou démarche de précaution | 9, 10, 11, 12 | 102-11 |
| Initiatives externes | 17, 23, 27, 41 | 102-12 |
| Membre d'associations | 7 | 102-13 |
| | | |
| Déclaration de l'instance dirigeante | 5 | 102-14 |
| | | |
| Valeurs, principes, standards et normes comportementales | 9 | 102-16 |
| | | |
| Structure de gouvernance | 7 | 102-18 |
| Gouvernance d'entreprise | 8 | 102-18 |
| Gestion des risques | 11 | 102-30 |
| Conformité | 11 | 102-18 |
| Fraude et corruption | 12 | 205-1 et 205-2 |
| | | |
| Liste des groupes de partenaires | 3, 15, 18, 36 | 102-40 |
| Conventions collectives | 36 | 102-41 |
| Déterminer et choisir ses partenaires | 15 | 102-42 |
| Approche relative à l'engagement des partenaires | 15 | 102-43 |
| Thèmes et préoccupations clés soulevés par les partenaires | 16 à 17 | 102-44 |
| | | |
| Entités comprises dans les comptes consolidés | 7, 55 | 102-45 |
| Définir le contenu du rapport et délimiter les sujets | 17 à 18 | 102-46 |
| Liste des enjeux prioritaires | 16 | 102-47 |
| Recalibrage d'informations | 3 | 102-48 |
| Changements introduits en matière d'établissement des rapports | 3 | 102-49 |
| Période de référence | 3 | 102-50 |
| Date du dernier rapport | 3 | 102-51 |
| Périodicité des rapports | 3 | 102-52 |
| Interlocuteur pour toute question relative au rapport | 18 | 102-53 |
| Rapport de réclamations selon les critères GRI | 3 | 102-54 |
| Index du contenu de la GRI | 2, 46, 56 | 102-55 |
| Vérification externe | 3 | 102-56 |

# Glossaire

## DURABILITÉ : GLOSSAIRE

**Analyse du cycle de vie**
Outil d'évaluation de l'impact environnemental d'un produit ou d'un service à tous les stades d'utilisation.

**ASEC**
Le programme d'évaluation et d'attestation de formation SAV (Aftersales Service Evaluation & Certification) a été mis au point pour standardiser et améliorer les procédures relatives aux activités après-vente dans le réseau Toyota. Il s'adresse aux filiales et aux concessionnaires Toyota commercialisant des pièces de rechange et des services SAV. Le programme intègre deux niveaux de certification, bon et excellent.

**Chariots élévateurs, services et solutions**
TMHE propose une gamme complète de chariots frontaux thermiques ou électriques et chariots de magasinage Toyota. Tous nos chariots sont produits conformément au système de production Toyota (le Toyota Production System, ou TPS) qui garantit une qualité supérieure et un impact minimum sur l'environnement. Nous mettons à disposition un vaste éventail de services et de solutions comprenant des contrats d'entretien, des pièces d'origine, des solutions de location, des chariots d'occasion certifiés, le système de gestion de flotte I_Site et autres solutions logistiques. Pour nous le futur est essentiel, voilà pourquoi la plupart des chariots de notre gamme peuvent être équipés de batteries au lithium-ion et de piles à combustible.

| Gamme de produits | Li-Ion | Pile à combustible |
|---|---|---|
| Transpalettes électriques | ✔ | ✔ |
| Gerbeurs électriques | ✔ | - |
| Chariots préparateurs de commandes | ✔ | ✔ |
| Chariots à mât rétractable | ✔ | ✔ |
| Chariots pour allées très étroites | - | - |
| Chariots frontaux électriques | ✔ | ✔ |
| Chariots tracteurs | ✔ | - |
| Transpalettes manuels | - | - |
| Chariots frontaux thermiques | - | - |
| Véhicules autoguidés (AGV) | ✔ | - |

**Concessionnaire**
Un concessionnaire est une société indépendante distribuant nos produits et services dans une zone où nous disposons d'une filiale nationale.

**Dantotsu**
La désignation japonaise Dantotsu, qui signifie « le meilleur de la classe, la référence en termes d'excellence », s'applique exclusivement aux machines considérées comme largement supérieures aux produits concurrents. C'est ce caractère sélectif qui permet d'affirmer que Dantotsu est synonyme de valeur commerciale supérieure.

**Développement durable**
Prendre en compte les facteurs de réussite environnementale, sociale et économique au sens large, ainsi que les indicateurs financiers, dans la stratégie à long terme des entreprises visant à atteindre la durabilité.

**Distributeur indépendant**
Société indépendante proposant nos produits et services sur des marchés où Toyota n'est pas présent.

**Durabilité**
Capacité à répondre aux besoins actuels sans empêcher les générations futures de subvenir à leurs propres besoins.

**EcoVadis**
Cette agence de notation spécialisée dans l'évaluation de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) mesure plus de 45 000 fournisseurs à travers le monde en fonction de trois thématiques : les performances environnementales, sociales et éthiques. Sa plateforme en ligne permet à 175 multinationales d'accéder aux évaluations de leurs fournisseurs sélectionnés dans 120 pays.

**Effet de serre**
Gaz naturellement présents dans l'atmosphère et émis par l'activité humaine ayant contribué au réchauffement de la planète (réchauffement climatique), en piégeant la chaleur produite par le rayonnement solaire.

**Électricité verte**
Énergie issue de ressources renouvelables telles que l'énergie éolienne, solaire et photovoltaïque, les ressources hydroélectriques à faible impact, la géothermie à faibles émissions, la biomasse produite de manière durable à faibles émissions ou le biogaz. Les certificats d'énergie renouvelable peuvent être vendus séparément. L'électricité n'est donc verte que si le fournisseur vous fournit des Garanties d'origine (GO).

**$CO_2$ Scope 1, émissions ou émissions directes de sources exploitées ou sous contrôle direct.**
Émissions résultant de la combustion de combustibles fossiles à des fins de chauffage ou autres applications industrielles et de la combustion de combustibles fossiles utilisés pour la conduite de véhicules et autres formes de transport.

**$CO_2$ Scope 2, émissions ou émissions indirectes liées aux consommations énergétiques.**
Émissions résultant de la consommation électrique propre aux activités d'une entreprise mais générées ailleurs (ex. électricité pour alimenter les usines et chauffage central). Les chariots électriques génèrent des émissions de $CO_2$ de Scope 2, à moins qu'ils ne soient chargés avec de l'électricité verte.

**Équivalent dioxyde de carbone ($eCO_2$)**
L'équivalent $CO_2$ est une mesure métrique internationalement reconnue permettant de comparer les émissions d'un gaz à effet de serre sur la base de son potentiel de réchauffement global en convertissant le gaz émis en la quantité équivalente de $CO_2$ ayant le même potentiel de réchauffement planétaire sur 100 ans.

**Empreinte carbone**
Émissions totales des gaz à effet de serre (en équivalent carbone) émises par une activité, une personne ou une organisation.

**EU-OSHA**
L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA) est une agence décentralisée de l'Union européenne chargée de collecter, d'analyser et de diffuser des informations pertinentes, pour répondre aux besoins des acteurs impliqués dans la sécurité et la santé au travail. L'EU-OSHA, qui fonctionne par l'entremise de plusieurs réseaux répartis dans toute l'Europe, centre ses activités principales sur les trois grands axes suivants : analyse et recherche, prévention et campagne et sensibilisation.

**GRI**
Le Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation internationale établie aux Pays-Bas en 1997. Il propose un référentiel de reporting « développement durable » et d'indicateurs de performance et rend compte des performances (impacts positifs et négatifs) économiques, environnementales et sociales des entreprises.

**Intensité d'émission**
L'intensité d'émission est un coefficient multiplicateur qui permet de passer de la mesure d'une activité commerciale (généralement mesurée en produit intérieur brut - PIB) à la mesure de l'effet de serre (GES) que cette activité engendre. Contrairement aux émissions en valeur absolue qui mesurent le montant des émissions, l'intensité d'émission est une valeur relative calculée en fonction du nombre de chariots sortis d'usine. Réduire le facteur d'émission signifie réduire la pollution par unité, à savoir que si la production de chariots augmente, les émissions polluantes augmentent.

**Intensité énergétique**
Quantité d'énergie utilisée pour produire un certain niveau de production ou une activité donnée (voir également la section Productivité vs intensité). Elle est mesurée par la quantité d'énergie requise pour effectuer une activité donnée (service), exprimée en énergie par unité de production ou mesure d'activité de service.

**ISO 14001**
Référence pour les systèmes de gestion environnementale.

**ISO 50001**
Référence pour les systèmes de gestion de l'énergie.

**Indicateurs clés de performance (ICP)**
Indicateur financier et non financier rendant compte des performances d'une entreprise.

**Matrice de catégorisatoin**
La matrice de catégorisation permet à une entreprise de décider dans quelles initiatives investir en matière de développement durable.

**Méthode des 5 S**
La méthode des 5 S est une méthode visant à maintenir la propreté et la bonne organisation des postes de travail dans l'entreprise. Elle tire son nom de la première lettre des 5 mots japonais qui la composent : Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu et Shitsuke, à savoir trier, ranger, nettoyer, maintenir l'ordre et la propreté, formaliser et impliquer. Elle décrit comment organiser un environnement de travail efficace et productif en débarrassant l'espace de toute chose inutile et en classifiant les éléments restants en fonction de leur utilisation, en maintenant la propreté des lieux et du matériel et en standardisant la nouvelle organisation. Le processus de prise de décision découle généralement d'un dialogue sur la standardisation, qui permet aux employés de mieux comprendre comment appréhender leur travail.

**Muda (gaspillage)**
Mot japonais signifiant « futilité ; inutilité ; gaspillage » et concept clé de la pensée Lean, à l'instar du Toyota Production System (TPS). L'un des trois types d'activité consommant des ressources (les deux autres étant Mura et Muri) sans créer de la valeur pour le client. La réduction des déchets est un moyen efficace d'accroître la rentabilité d'une entreprise.

Du point de vue du client final, une activité à valeur ajoutée est une activité produisant des biens ou fournissant un service qu'un client est disposé à payer ; un muda correspond à toute contrainte ou obstacle entraînant un gaspillage.

| | |
|---|---|
| • **Transport** | Déplacement de produits inutile, qui n'apporte pas de valeur ajoutée au client |
| • **Inventaire** | Ensemble des composants nécessaires, travail en cours, produits finis non encore traités |
| • **Mouvements inutiles** | Déplacement physique de personnes ou de matériel qui n'apporte pas de valeur ajoutée au client |
| • **Attente** | Temps d'attente entre deux étapes |
| • **Surproduction** | Produire plus que le besoin du client |
| • **Surprocessing** | Traitements inutiles résultant d'un mauvais outil ou d'une conception produit trop complexe |
| • **Défauts** | Effort impliqué dans l'inspection et la correction des défauts (pertes de temps, d'argent...) |

**Net Promoter Score**
Le Net Promoter Score (NPS) consiste à soustraire aux promoteurs de la marque les détracteurs, afin d'obtenir un score de « recommandation ». Le NPS n'est pas exprimé sous forme de pourcentage mais de chiffre absolu compris entre -100 et +100. Le NPS permet de mesurer de manière « factuelle » le bouche à oreille d'une marque ou d'un produit, à savoir la réponse à la question : « Est-ce que vous recommanderiez notre entreprise à un ou une ami(e) ? », avec 0 pas du tout probable et 10 très probable. Les personnes donnant une note NPS basse (de 0 à 6) sont les détracteurs ; les autres les promoteurs. Le score NPS ultime est obtenu en déduisant le pourcentage de détracteurs au pourcentage de promoteurs.

**Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE)**
En général, la RSE s'apparente à la durabilité et renvoie à une politique organisationnelle visant à réduire l'impact d'une entreprise sur les questions d'ordre social et environnemental. Au sein de Toyota Industries Corporation, la RSE fait spécifiquement référence à l'intégration volontaire des préoccupations sociales dans les pratiques de l'entreprise.

**STEP**
Programme de formation des techniciens de service (de l'anglais Service Technician Education Training Programme). Ce programme d'accréditation apporte à nos techniciens l'expertise technique à même de satisfaire aux critères de qualité Toyota afin d'établir des relations de confiance avec nos clients. Il s'articule autour de 3 niveaux : bronze (comprenant l'intégration du salarié), argent et or.

**T-ONE**
La solution T-ONE est un système intégré qui permet la communication avec les chariots automatiques (AGV) et l'infrastructure existante des clients, tels que les systèmes de gestion d'entrepôt et le matériel d'identification et de manutention des marchandises. Ce logiciel intelligent offre une grande robustesse opérationnelle et optimise l'utilisation des ressources de l'entrepôt, ce qui nous permet d'offrir à l'avenir des solutions automatisées personnalisées plus rapidement.

**T-Stream**
Outil de service à usage interne facilitant les opérations des techniciens dans leurs activités quotidiennes.

**Taux de résolution des pannes dès la première intervention**
Taux de réparation d'un chariot élévateur par un technicien Toyota lors de la première visite.

**TICO**
Toyota Industries Corporation

**TIE**
Toyota Industries Europe

**TMHE**
Toyota Material Handling Europe

**TPS**
Le Toyota Production System (TPS) ou Système de Production Toyota est un système de production rationnel (lean) reposant sur le principe d'approvisionnement sur demande (système à flux tiré), à savoir la production uniquement à la commande. Le système TPS donne aux membres de l'équipe des responsabilités bien définies pour optimiser la qualité via une amélioration constante des processus d'activités et l'élimination des pertes de ressources naturelles, humaines et de l'entreprise.

**TSC**
Le Toyota Service Concept (TSC) présente notre approche en matière de planification, de gestion et d'offres de services exceptionnels tout au long du cycle de vie des chariots ainsi que la relation que nous entretenons avec nos clients.

**Transparence**
En principe, les responsables et dirigeants d'entreprises doivent agir de manière transparente, prévisible et compréhensible pour favoriser la participation et la responsabilité. Les informations relatives à l'entreprise doivent être gérées et publiées de manière à ce qu'elles soient : 1. pertinentes et accessibles ; 2. exactes et actuelles.

**Triple résultat**
Ce concept ajoute deux autres « résultats nets », à savoir les préoccupations sociales et environnementales, au résultat traditionnel. Il est souvent paraphrasé par les « 3 P », performances sociales, écologiques et financières (Personnes, Planète et Profit) ou communément appelé « les trois piliers ».

**Zéro carbone**
La neutralité carbone vise à ramener toutes les émissions de carbone à zéro grâce à des pratiques exemplaires, sans compensation.

# Rapport sur le développement durable 2018

Toyota Material Handling Europe

Pour de plus amples informations, contactez-nous à l'adresse suivante :
**sustainable.development@toyota-industries.eu**

TOYOTA

MATERIAL HANDLING