



DU CÔTÉ DES CLIENTS

Mettre un casque de sécurité. Parcourir le chantier. Vérifier les indications des moteurs. Examiner le calendrier du projet. Évaluer le résultat.

Voici quelques-unes des tâches qui font partie du lot quotidien de milliers de clients Caterpillar à travers le monde. Plus nous pouvons approcher la réalité de nos clients, plus nous avons de chances de répondre à leurs besoins. Et quand nous y parvenons, nous sommes tous gagnants.

MESSAGE DU PRÉSIDENT



Doug Oberhelman
Président-directeur général

PENSER COMME UN PROPRIÉTAIRE

Tout au long de ma carrière, à chaque fois que j'ai commencé un nouveau travail, il m'a fallu apprendre sur le tas. Nous sommes certainement nombreux à avoir vécu cela, par manque de temps : en guise d'introduction, votre nouveau patron vous montre votre nouveau bureau et ensuite... À vous de jouer ! Cette année, au moment de réaliser mon rêve en prenant mes nouvelles fonctions de Président-directeur général de Caterpillar, j'ai eu le privilège de bénéficier d'une transition en douceur et soigneusement planifiée.

Jim Owens a prévu une organisation qui m'a permis de me concentrer sur la mise au point de notre nouvelle stratégie, tandis qu'il gardait la main sur les activités au jour le jour. Pendant six mois, j'ai dirigé un groupe réunissant plusieurs dirigeants de Caterpillar et ensemble, nous avons examiné notre entreprise en profondeur et de façon critique, afin de dresser le plan de notre nouvelle Stratégie d'entreprise destinée à donner l'orientation de Caterpillar entre 2010 et 2015. Tandis que Jim faisait

en sorte de maintenir le cap, assistant notre équipe dans la réalisation de nos objectifs 2010, je travaillais avec nos dirigeants à élaborer notre nouvelle stratégie et à la transmettre aux employés, aux concessionnaires et aux fournisseurs. Cela n'aurait pas pu mieux fonctionner !

Une équipe Caterpillar productive

2010 s'est avérée être une année palpitante. Alors que nous étions confrontés à des obstacles, parmi lesquels l'incertitude rampante dans l'économie mondiale, notre équipe a retroussé ses manches et s'est montrée productive. Les ventes et revenus ont augmenté de 31 % par rapport à 2009 pour atteindre 42,588 milliards de dollars ; notre bénéfice par action, qui s'élevait à 1,43 \$ en 2009, a grimpé à 4,15 \$. Les nouvelles ont été bonnes partout dans le monde, ce qui est très réconfortant au terme de deux années difficiles ! Je ne saurais suffisamment exprimer mon admiration à notre équipe qui a su produire ces résultats magistraux, malgré un climat externe sous le signe de l'incertitude et les importants changements survenus en interne.

En premier lieu, nous avons effectué une réorganisation du groupe en activités stratégiques : les présidents de groupe ont désormais la responsabilité directe de l'état des résultats de leurs branches de l'entreprise, et de l'ensemble des produits et services de leurs entités. Ces changements donnent le signal d'une évolution dans notre façon de concevoir Caterpillar et de servir les clients, ainsi que dans notre réactivité sur les différents marchés.

En second lieu, nous avons déployé une nouvelle stratégie d'entreprise qui puise son fondement dans « *Nos valeurs en action* » : tout en continuant à placer le client au centre, cette stratégie renouvelle notre engagement envers notre modèle commercial. Notre force est d'offrir des produits, services et solutions de qualité et de valeur, qui garantissent à nos clients de bénéficier des coûts totaux de possession les plus bas. Cette proposition de valeur, soutenue par une assistance client remarquable, mobilise le plus grand nombre de spécialistes internationaux sur le terrain et génère la plus grande fidélité client et une rentabilité attractive tout au long du cycle commercial. Nos responsables ont su communiquer notre nouvelle stratégie non seulement à nos employés, mais également à nos concessionnaires et fournisseurs, qui sont des acteurs essentiels de notre réussite. Le leadership et la responsabilisation constituent un axe important de notre nouvelle stratégie ; dès lors, quel meilleur moyen de lancer celle-ci que de prendre la responsabilité d'aider chacun à faire connaissance avec la stratégie, pour l'appréhender et l'assimiler. Et je suis extrêmement satisfait de la réactivité dont notre équipe fait déjà preuve. Nous avons lancé un nouveau programme de développement du leadership. Nous agissons sur des idées qui nous viennent de nos fournisseurs, car nous avons la chance de pouvoir ajouter de la valeur pour nos clients à chaque niveau de la chaîne logistique. Nous réduisons le coût de nos produits tout en leur ajoutant de la valeur. Et nous commençons à changer la façon dont nous travaillons ; en conséquence, nous sommes plus rapides et plus réactifs.

MESSAGE DU PRÉSIDENT



Une stratégie renouvelée donnera l'orientation de notre entreprise sur les cinq prochaines années, avec l'ambition de nous montrer à la hauteur de notre vision pour 2020.

En troisième lieu, nous avons effectué des annonces majeures concernant de nouveaux sites et l'expansion de notre capacité dans le monde entier, avec notamment trois grandes acquisitions qui vont profondément remodeler notre entreprise : Electro-Motive Diesel, Inc., MWM Holding GmbH et Bucyrus International, Inc. Toutes ces transactions participeront à porter notre entreprise au niveau supérieur, à étendre nos activités de manière logique et à nous permettre de servir nos clients encore mieux qu'auparavant.

Nous avons pu concrétiser ces changements grâce à nos flux de trésorerie en 2010. Et tous ces investissements s'inscrivent parfaitement dans notre stratégie et vont nous positionner pour une future croissance rentable. Saisir le moment opportun est important. Nous avons consenti ces investissements exactement quand il le fallait. Nous avons observé des signes positifs en termes d'économie et de demande, et nous voulons être positionnés et prêts à tirer parti de la reprise.

Des politiques aux répercussions majeures sur la compétitivité

À l'extérieur de Caterpillar, nous avons été confrontés à l'incertitude : incertitude portant sur l'état de l'économie mondiale, mais aussi sur les décisions politiques, et leur effet sur la compétitivité à long terme des sociétés opérant depuis les États-Unis. Si les États-Unis tenaient autrefois les rênes du commerce international, aujourd'hui l'histoire prend un tournant alarmant. Les accords commerciaux en cours de négociation avec la Corée du Sud, la Colombie et le Panama avancent terriblement lentement. Le cycle de Doha pour le développement organisé par l'OMC doit encore être finalisé. Et nous sommes pénalisés par une absence d'accords de libre-échange avec certains de nos plus importants partenaires commerciaux et marchés clés pour notre croissance, notamment le Brésil, la Chine et l'Inde. Pendant ce temps, d'autres pays ont mené des politiques d'accords commerciaux agressives, plaçant les exportateurs des États-Unis en état de désavantage concurrentiel. Nous devons faire évoluer notre stratégie de commerce extérieur et faire en sorte que chacun comprenne bien que lorsque les marchés sont véritablement ouverts, les entreprises obtiennent des résultats fabuleux qui se traduisent par une croissance économique et la création d'emplois.

Nous avons également un problème avec l'accroissement des déficits au niveau fédéral et au niveau des états. Nous avons besoin de faire renaître un sens de la discipline fiscale, et même si elles ont une résonance déplaisante, les mesures doivent commencer par des réductions, des rationalisations, et quelques bons « resserrements de ceinture » à l'ancienne.

Mais il nous faut également remettre l'accent sur la nécessité de donner la priorité aux investissements les plus profitables. Et il n'est pas d'exemple plus probant que celui qui a trait à l'infrastructure de notre nation. Alors qu'elle faisait autrefois notre fierté dans le monde entier, notre infrastructure est vieillissante et réclame d'être rénovée pour améliorer la compétitivité de notre pays, favoriser l'emploi et augmenter les exportations.

MESSAGE DU PRÉSIDENT



Les tendances macroéconomiques mondiales créent de multiples voies de croissance pour Caterpillar.

Le code fiscal des États-Unis est une autre source d'incertitude. À la fin de l'année 2010, le Congrès a prolongé un certain nombre d'importantes dispositions à destination des entreprises, comme le crédit d'impôt pour la recherche et le développement ; mais ces dispositions restent provisoires et elles vont à nouveau expirer sans que le Congrès n'agisse. Pour ne pas se laisser distancer par le reste du monde, le pays doit impérativement réformer son code fiscal et édicter des clauses définitives qui offriront une certaine assurance et un terrain d'agissement non accidenté aux entreprises menant leurs opérations à l'échelle nationale et à l'étranger.

Et enfin, il nous faut aborder les sujets difficiles que sont les réformes de la santé et des retraites. Oui. Une loi retentissante relative aux soins de santé a été adoptée aux États-Unis. Presque tout le monde peut s'accorder à dire qu'une réforme était nécessaire, mais la loi a imposé une charge significative aux entreprises sans pour autant saisir l'opportunité d'une réelle révision. Pour véritablement contrôler les dépenses de santé, nous avons besoin d'insister davantage sur la prévention des maladies, l'amélioration de la qualité des soins, la rémunération en fonction des performances, la médecine factuelle, les études comparatives d'efficacité et la réforme de la prise en charge financière.

Il est indéniable que nous sommes confrontés à des défis qui réclament notre attention immédiate, mais nous demandons instamment à chacun de regarder le tableau dans son ensemble. L'innovation et l'investissement sont les clés d'une croissance économique florissante et de la création d'emplois depuis des années. Notre croissance et notre prospérité futures continueront à dépendre de notre capacité à être compétitifs et incisifs sur le marché mondial.

La nécessité d'un point de vue extérieur

Si nous nous projetons dans l'avenir, certaines choses apparaissent évidentes : les besoins énergétiques de la planète vont continuer à croître, les pays et les villes du monde entier vont continuer à se développer, et nous allons avoir besoin de moyens nous permettant de transporter efficacement les marchandises et les services aux quatre coins du monde. Quoiqu'il puisse arriver d'autre, ces besoins seront là, et Caterpillar sera positionnée pour tirer profit de la croissance et de la progression de notre monde en évolution.

MESSAGE DU PRÉSIDENT

L'année 2011 nous promet beaucoup de travail, mais je peux résumer ainsi notre objectif : produire des résultats pour nos clients et le faire mieux que nos concurrents.

La citation qui m'a le plus marqué sur toute cette année a été prononcée par l'un de nos responsables au sein de Caterpillar. Lors d'une réunion consacrée à l'élaboration de notre nouvelle stratégie, cette personne s'est exprimée à peu près en ces termes : « Depuis des années, nos concurrents sont obsédés par Caterpillar. Et dans le même temps, Caterpillar est obsédée par Caterpillar. »



Nos branches de services, telles que le Cat® Rental Store, étendent notre capacité à répondre aux différents besoins des clients.

Naturellement, le commentaire m'a fait rire, mais pour tout dire, il comportait une part de vérité : Caterpillar est une grande entreprise. Nos produits sont excellents, beaucoup sont leaders sur le marché mondial. Nos titres sont ceux qui ont affiché la plus belle performance au Dow Jones pour 2010. Je pourrais poursuivre, mais l'idée est la suivante : nous sommes habitués à être au sommet... Et ce n'est pas nécessairement une bonne chose.

Les obstacles auxquels nous devons faire face dans le secteur et que nous opposent nos concurrents sont redoutables. Trop de confiance conduit à la suffisance. Ce n'est pas ce que nous voulons et cela ne nous aidera pas à être au service de nos clients. Nous devons au contraire renouveler nos points forts : nous montrer fiers de notre histoire et de nos réussites passées, et en tirer les enseignements pour grandir. Mais en même temps, nous devons activement modeler notre avenir, et cela implique de porter notre regard au-delà de Caterpillar.

Caterpillar : une entreprise guidée par les clients

L'été dernier, nous avons lancé notre stratégie d'entreprise actualisée. Elle est simple. Elle est directe. Et elle est toute entière dédiée à l'ambition de mieux servir nos clients.

Nous aimons nos clients. Ce n'est pas compliqué. Ils sont la raison pour laquelle nous travaillons, et nous leur sommes reconnaissants à chaque fois qu'ils choisissent les produits, services et solutions Caterpillar.

Mais aimer nos clients et les servir sont deux choses très différentes. Les servir est difficile. Les clients sont durs. Ils sont exigeants. Ils ont des attentes extrêmement élevées. Ils sont parfois réellement satisfaits de ce que nous leur apportons, mais il est d'autres occasions où, très franchement, ils se déclarent mécontents de nous.

Je tiens à rencontrer personnellement au moins un client chaque semaine. Je ne sais jamais ce que je vais entendre lors de ces entrevues, mais les informations qui en ressortent sont toujours de grande valeur. Mais nous utilisons ces informations pour apprendre à mieux servir nos clients : toute l'idée est là.

Nous devons penser comme nos clients. C'est cela qui doit orienter nos décisions chaque jour parce que nous savons que lorsque nos clients sont gagnants, notre entreprise, nos actionnaires et notre personnel, sont gagnants.

Chaque client est différent mais une chose reste absolument immuable : nos clients veulent les meilleurs produits au monde, immédiatement disponibles et prêts à œuvrer tous les jours, à un prix tenant compte de leur retour sur investissement. Ce principe doit dicter notre façon de travailler au sein de Caterpillar, aujourd'hui comme demain.

Douglas R. Oberhelman
Président-directeur général
Caterpillar Inc.

DU CÔTÉ DES CLIENTS

Penser Opportunité

« La machine est très productive : elle nous donne l'assurance de pouvoir accepter des chantiers de fraisage plus importants dans le futur. »

Rajesh Ghanekar, contremaître de chantier
Ashwini Infra Development Pvt. Ltd.



Lorsque le jour prend fin à l'aéroport international Shivaji de Bombay, le progrès commence.

Les équipes d'Ashwini Infra Development travaillent toute la nuit durant, en utilisant simultanément deux fraiseuses de chaussée Cat® pour accélérer la découpe de l'asphalte. Le projet doit permettre de rallonger et renforcer les pistes du plus grand aéroport indien. Le besoin est urgent : avec une économie en pleine croissance, l'Inde détient la palme mondiale de fréquence des vols en retard à l'arrivée.

À l'autre bout du monde, les équipes de NorthGate Constructors manœuvrent également leur flotte d'engins Cat tout au long de la nuit sur un chantier de réfection d'autoroute de trois ans, à proximité de l'aéroport international de Dallas-Fort Worth. Il s'agit d'un investissement fort nécessaire pour adapter un système de transport vieillissant à une population croissante et à une économie en évolution.

Deux projets, deux scénarios économiques différents, un besoin commun : davantage d'infrastructures. Que ce soit dans des économies émergentes, en besoin de nouvelles structures, ou dans les pays développés, dont les structures vieillissantes doivent être renouvelées, les clients de Caterpillar dans le monde entier ont une opportunité fabuleuse de répondre à ces besoins. Mais pour transformer ces opportunités en affaires rentables, il faut impérativement que ces clients voient leurs propres besoins satisfaits : livraison à temps des nouveaux produits, service après-vente réactif et solutions de chantier innovantes pour optimiser la productivité.



Le projet de réfection de l'autoroute Dallas-Fort Worth est représentatif des améliorations que réclament les infrastructures dans les pays développés.

Dans l'optique de répondre ultérieurement aux besoins croissants de ses clients, Caterpillar a engagé de nombreux projets d'expansion de sa propre structure, tant à l'international qu'aux États-Unis. Nous pouvons notamment citer de nouvelles opérations de fabrication en Chine, dont un site de fabrication de gros moteurs et l'expansion de Caterpillar Xuzhou Limited (CXL). Une fois les plans d'expansion de la fabrication de pelles à CXL concrétisés en 2014, Caterpillar aura augmenté de 400 % sa capacité en pelles fabriquées en Chine. Également en Chine, un nouveau centre logistique de 97 000 pieds carrés viendra s'ajouter à la capacité de fabrication de Caterpillar dans le pays.

Au-delà de l'Asie, un nouveau centre de distribution de pièces de 450 000 pieds carrés basé à Dubaï : ce centre s'inscrit dans le cadre de l'amélioration, prévue sur plusieurs années, du réseau de distribution de pièces Cat en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique. Au Brésil, une nouvelle usine de fabrication de chargeuses-pelleuses et de petites chargeuses sur pneus permettra de répondre à la demande de plus en plus importante des clients dans toute l'Amérique latine. Et dans le Dakota du Sud, un nouveau centre de conception et d'ingénierie a été créé en application de la stratégie de la division Product Development and Global Technology de Caterpillar, afin d'augmenter la rapidité et, au bout du compte, de mieux servir nos clients.

Réflexion stratégique

Notre compréhension du commerce international et de la dynamique de la croissance économique contribue à guider nos investissements dans des *activités stratégiques*, l'un des principes de fonctionnement de Caterpillar.

DU CÔTÉ DES CLIENTS

Penser Rapidité

« Notre équipe de responsables a reçu la consigne de commencer à réunir des équipements, d'une valeur de plusieurs millions de dollars, pour les charger sur un bateau qui appareillait deux semaines plus tard. »

Neal R. Winberg, directeur des achats et ventes d'équipements Kiewit Corporation



Plus vous vous rapprochez du Pôle Nord, plus le temps est compté.

Kiewit Corporation, l'un des plus grands entrepreneurs du monde, l'a vite compris lorsqu'un nouveau client lui a confié la tâche de construire une mine de nickel dans le Nord du Québec. Aucune route ne mène à cet endroit isolé, qui est plus proche du Pôle Nord que de la frontière des États-Unis. Dès lors, le premier défi de Kiewit Corporation était de faire transporter sur le site les 18 engins nécessaires au projet, pendant les courtes semaines d'été où l'accès par la mer est possible. Les responsables du projet ont appris le 14 juin 2010 que le bateau appareillerait deux semaines plus tard.

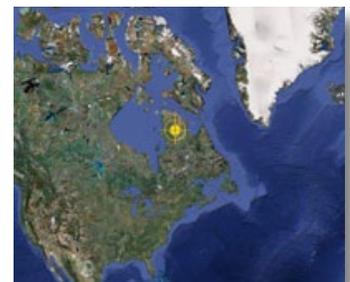
Kiewit Corporation, dont le parc compte plus de 1 500 machines Cat®, s'est immédiatement adressé à Hewitt Equipement, concessionnaire Cat® pour le Québec et le Labrador Ouest. Hewitt Equipement disposait de la majorité des machines demandées. Grâce à une prompt collaboration entre six autres concessionnaires Cat et au centre de distribution de produits situé à Decatur, dans l'Illinois (États-Unis), les machines manquantes ont pu être expédiées. Pendant ce temps, l'équipe de Hewitt Equipement a travaillé sans relâche à la préparation

de l'ensemble des équipements requis pour le chantier. Résultat : le bateau a pris la mer comme prévu, avec les 18 machines prêtes à fonctionner.



Une courte période de relative chaleur pendant l'été a permis aux machines de rejoindre le site du projet.

« L'équipe de Hewitt Equipement a su accomplir ce que certains chez nous pensaient être irréalisable », explique Neal Winberg, directeur des achats et ventes d'équipements pour Kiewit Corporation. « Sa capacité à mener la tâche à bien et les performances qu'elle a montrées sous pression motivent notre entreprise à continuer de faire appel à vos concessionnaires pour acquérir des produits Cat. »



Le site du chantier confié à Kiewit Corporation se trouve à la pointe nord du Québec, près de la baie Déception.

Réflexion stratégique

Lorsque nous mettons en œuvre notre principe de fonctionnement axés sur le *service client*, nous permettons à notre client d'entrevoir la différence entre l'achat d'un équipement Cat et celui d'un équipement concurrent.

DU CÔTÉ DES CLIENTS

Penser Valeur

« Face au coût du remplacement de notre flotte, la remise à neuf du matériel existant a semblé être une alternative financièrement très attractive. »

Raouf Bouchamaoui, Directeur général
Bouchamaoui Industrie



La famille Bouchamaoui sait ce que le terme longévité veut dire.

Depuis 1900, l'entreprise créée par la famille du même nom a contribué à sa manière au développement de la Tunisie et des pays voisins, en menant à bien plus de 1 000 projets de construction. Les trois générations qui se sont succédé à la tête de l'entreprise n'ont eu de cesse de travailler à maintenir la modernité de ses équipements, pour lui permettre de rester compétitive.

Fin 2009, l'entreprise a décidé qu'il était temps de lancer un renouvellement progressif d'une flotte vieillissante et souvent affectée à l'environnement hostile du désert saharien. Mais un contexte économique difficile a amené Bouchamaoui Industrie à envisager une remise à neuf plutôt qu'un remplacement. Premier équipement sur la liste : un Tracteur à chaînes D7F Cat® datant du début des années 70 et affichant plus de 40 000 heures de bons et loyaux services.



La remise à neuf du D7F a permis à l'entreprise Bouchamaoui de réaliser une économie de 60 % par rapport à l'achat d'une machine neuve.

Le D7F a d'abord reçu une transmission et un train de roulement rénovés, ainsi qu'un moteur tout neuf. Nous avons ensuite revu son installation électrique. La lame et le ripper ont été redressés, et tous les tuyaux changés. Quatre techniciens ont travaillé huit heures par jour pour mener à bien le projet en l'espace de deux mois. Au résultat, le D7F arborait un état aussi proche du neuf que possible pour un modèle d'occasion, pour un investissement équivalant à seulement 40 % du coût d'une machine neuve, garantie d'un an incluse.

« Ce D7F n'était plus utilisé et avait été mis au rebut », explique Ben Ammar, cadre dirigeant chez le concessionnaire Cat® local, Parenin SA. « La remise à neuf a été un choix très judicieux, tant sur le plan économique qu'écologique. »

Au cours de l'année 2010 et après le succès de la rénovation du D7F, Bouchamaoui Industrie a commandé à Parenin SA la remise à neuf de 11 tracteurs pose-canalisation supplémentaires dont la première mise en service remontait aux années 70.

Réflexion stratégique

Pour apporter à nos clients des *produits et services de valeur* (l'un des principes de fonctionnement de Caterpillar), nous devons leur offrir les coûts de possession et de cycle de vie totaux les plus bas.

DU CÔTÉ DES CLIENTS

Penser Assistance

« Le projet implique actuellement 41 équipements Cat de terrassement en location. Wagner Asia assure l'entretien et la maintenance quotidiens qu'ils exigent. »

Dale Derby, Directeur des opérations et de l'entretien
Équipe Construction du projet Oyu Tolgoi

Là où il y a des minéraux, il y a des clients exploitants miniers. Là où il y a des clients, il y a Caterpillar.

C'est cette philosophie qui a amené le concessionnaire Cat® Wagner Asia à prendre la décision d'ouvrir un Cat® Rental Store au beau milieu de la région isolée et parfois inhospitalière qu'est le Désert de Gobi. Cette décision a été motivée par l'annonce en 2008 de nouvelles opérations d'extraction d'or et de cuivre dans la région.

Réflexion stratégique

L'assistance inégalée auprès du réseau de concessionnaires, tel est le principe de fonctionnement de Caterpillar qui prolonge les relations avec nos clients bien au-delà de la vente initiale d'un produit, avec l'offre en continu de pièces, de solutions et de services pendant toute la durée de vie du produit.

« Soucieux de garantir la productivité optimale de nos clients dans le déroulement de ces opérations, nous avons pensé qu'un Cat Rental Store aurait une grande utilité », explique Tselmuun Gal, responsable des services de location pour Wagner Asia. « Outre la mise à disposition de matériel supplémentaire sur les périodes d'intense activité, nous sommes fiers d'une équipe de techniciens capables d'assurer l'entretien et le bon état de marche de toutes sortes de machines. »

Mais si la décision d'ouvrir le Cat Rental Store a été facile à prendre, la concrétisation s'est avérée plus complexe : le magasin se trouve au milieu du désert de Gobi, qui s'étend sur 500 000 milles carrés, entre le Nord de la Chine et le Sud de la Mongolie. Il n'y a ni villes ni routes. Tout, matériaux de construction, machines ou hommes, doit traverser 390 milles de

terrain accidenté. De plus, les températures dans la région atteignent des valeurs extrêmes, de -40 °F en hiver à bien plus de 122 °F en été.

Malgré ces conditions, le magasin Khanbogd (qui tire son nom du village le plus proche) a ouvert comme prévu en 2009 et propose une flotte qui va des Camions miniers 773 aux pelles, en passant par les chargeuses-pelleteuses. Au cours de l'année 2010, le volume d'activité du magasin a été multiplié par deux et le personnel est passé de huit à quatorze employés, dont quatre sont des techniciens d'entretien permanents. La même année a également vu l'ouverture d'un autre magasin dans le désert de Gobi, à Tsogttsetsii, pour accompagner le développement de vastes réserves de charbon. Wagner Asia est en train de construire des installations de bureau et un entrepôt de pièces qui compléteront prochainement l'installation. Enfin, l'ouverture d'un autre magasin, Nariin Sukhait, est prévue pour servir les clients de la province d'Umnugobi, dans la région sud-ouest.

« Pourquoi monter un magasin de location dans le désert ? » questionne Tselmuun Gal. « La réponse est simple : parce que cela satisfait nos clients. »

Qu'y a-t-il en dessous



Le désert de Gobi, terre rocailleuse couverte de graviers, recèle en son sous-sol des gisements de minerais parmi les plus vastes et les plus précieux au monde. Le Cat Rental Store Khanbogd loue ses équipements à Oyu Tolgoi, qui est le site du plus grand gisement de cuivre au monde et une ressource aurifère majeure. Le second Cat Rental Store a ouvert pour servir Tavan Tolgoi, dans le sud du désert de Gobi, un site dont on estime qu'il pourrait contenir 7,1 milliards de tonnes de charbon. Surnommé « l'or noir » de la Mongolie, le charbon y est présent en quantités gigantesques : certains experts ont calculé que ses ressources pourraient alimenter la production pour les 10 000 années à venir. Si tel est le cas, il est probable que Caterpillar sera toujours présente, aux côtés de ses clients.

DU CÔTÉ DES CLIENTS

Penser Qualité

« Nous attendons beaucoup de Caterpillar. Nous attendons des produits de classe mondiale à la fiabilité irréprochable, d'une grande longévité ; nous attendons un service de pièces de rechange très rapide et des services efficaces sur le terrain. »

Steve McCandless, Vice-président senior
Garney Construction



Pour Garney Construction, un grand sous-traitant intervenant dans la construction de réseaux souterrains et de traitement des eaux usées, la qualité est un facteur essentiel.

Lorsqu'une machine tombe en panne, les équipes de Garney Construction ne travaillent pas. Un tel arrêt peut coûter de 6 000 \$ à 10 000 \$ par jour à l'entreprise, en fonction de la taille de l'équipe. Ces coûts s'accumulent vite et la rentabilité peut rapidement s'en ressentir.

Plusieurs années en arrière, après s'être trouvée confrontée à des problèmes récurrents de fiabilité et de disponibilité sur des pelles Cat®, Garney Construction a commencé à remettre en question sa fidélité de longue date envers nos équipements. Face à ces questionnements, Paul Clark, responsable de district Caterpillar, a instinctivement suivi la règle numéro du service à la clientèle : écouter. En prenant connaissance des doléances exprimées par son interlocuteur chez Garney Construction, Steve McCandless, il a rapidement réalisé l'intérêt de les faire entendre à d'autres membres de son équipe. C'est ainsi que Steve McCandless s'est rendu à l'usine Caterpillar d'Aurora, pour s'entretenir directement avec les ingénieurs et les employés de la production.



Doug Oberhelman, Président-directeur général de Caterpillar et Steve McCandless, Vice-président senior de Garney Construction, discutant des attentes en matière d'orientation clients.

« Monsieur McCandless a mis le doigt sur certains problèmes que seule une personne qui utilise une machine à longueur de journée sur différents sites de chantiers peut déceler », explique Adam Zimmermann, gestionnaire de comptes. « Ses commentaires nous ont aidés à identifier rapidement et précisément les améliorations à apporter ; en matière de retour, rien ne peut égaler le vécu d'un client qui utilise constamment nos machines sur le terrain. »

Suite à ces échanges, l'équipe s'est mise au travail, apportant des modifications normalisées au niveau de la conception et de la production, destinées à profiter non seulement à Garney Construction mais également à d'autres clients. Ainsi, des pièces auparavant boulonnées qui subissaient une usure significative sur le terrain sont désormais soudées. Aujourd'hui, Garney Construction est un client plus satisfait et l'équipe d'Aurora a gagné en responsabilisation.

« Donner une place au client dans notre travail de tous les jours a changé notre perspective », ajoute Adam Zimmermann. « Le fait de voir en amont en quoi la qualité d'une machine permet à nos clients de gagner en efficacité sur le terrain est décisif et nous motive plus que jamais à continuer d'améliorer nos machines. »

Réflexion stratégique

S'enquérir du point de vue du client est un principe directeur du système de production Caterpillar (CPS), qui lui-même fait partie des principes de fonctionnement de Caterpillar. Ces principes ont pour objet de nous aider à atteindre une constance en matière de personnes, de qualité, de rapidité et de coûts.

DU CÔTÉ DES CLIENTS



Penser Immédiat

« Nous travaillons avec des clients qui interviennent dans des environnements à risque élevé ou modéré. Ces clients ont besoin d'un service à la fois rapide et efficace. »

Naguib Bestavros, responsable des pièces et opérations d'entretien Groupe Mantrac, Égypte

Pour le personnel du centre de distribution de pièces de Caterpillar de Grimbergen, en Belgique, il n'y a pas d'autre mode de pensée que celui qui est régi par le mot « maintenant ».

Grimbergen
en chiffres

- 540** employés sur site (sans compter les groupes de renfort)
- 1,5 million** de pieds carrés de surface d'entreposage totale
- Jusqu'à **10 000** commandes d'urgence expédiées
- 2 heures 45 minutes** Temps de traitement moyen des commandes d'urgence
- Jusqu'à **17 000** références de pièces en stock expédiées quotidiennement
- Jusqu'à **600 tonnes** de volume d'expédition quotidien
- 73** concessionnaires dans **106** pays

« Lorsqu'un client a besoin d'une pièce, il en a besoin vite, alors nous réagissons vite. C'est notre raison d'être », explique Sharon Craig, responsable du département de traitement des commandes de pièces du centre de Grimbergen, rattaché à Caterpillar Logistics Services.

Fort de cet état d'esprit et d'une technologie de pointe, l'établissement de Grimbergen jouit d'une réputation d'excellence en la matière. Quand l'opérateur d'une machine Cat a besoin d'une pièce, il s'adresse généralement en premier lieu au concessionnaire local. Si celui-ci ne possède pas la pièce, la procédure consiste à saisir la référence de la pièce dans le système d'information Caterpillar, qui transmet la demande par satellite au centre de Grimbergen en l'espace de quelques secondes. La présence de personnel 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 assure le traitement immédiat de la commande et le prélèvement par un employé de la pièce demandée sans délai. Le but est de traiter, prélever, emballer et expédier les commandes d'urgence en trois heures maximum. Les pièces qui ne sont pas en stock sont, dans le plus souvent disponibles dans le plus grand centre de distribution Caterpillar, situé à Morton dans l'Illinois. Le centre de Morton peut expédier la commande par fret aérien à Grimbergen, d'où celle-ci sera transférée chez le client ; cette procédure peut généralement être bouclée en 48 heures.

La capacité de Grimbergen à fournir la bonne pièce immédiatement est un composant essentiel de la proposition de valeur de la marque Cat. « Les machines et équipements Cat ont pour vocation d'offrir aux clients le type de productivité qui permet de limiter la durée des projets et dynamise leur rentabilité », explique Sharon Craig. « Si une pièce doit être remplacée, le remplacement doit être rapide. »

Réflexion stratégique

Le personnel du centre de distribution de Grimbergen respecte le principe de fonctionnement de *responsabilisation vis-à-vis des résultats* en satisfaisant entre 98 et 99 % des demandes de pièces sous 24 heures.

DU CÔTÉ DES CLIENTS

Penser Ensemble

« Chaque jour, nous nous efforçons de faire tourner une affaire. Ce que nous voulons réellement savoir, c'est ce que vous faites pour notre chiffre d'affaires. »

Client du groupe témoin Tier 4

Caterpillar aide ses clients à gérer le changement.

Lorsque les États-Unis et l'Union européenne ont annoncé de nouvelles réglementations limitant les émissions de particules et d'oxydes d'azote des engins mobiles non routiers à des niveaux proches de zéro, Caterpillar s'est attelée à la tâche afin de développer des solutions répondant aux nouvelles normes pour ses clients.

Dans cette perspective, il s'agissait de reconfigurer des centaines de produits complexes. Le projet, qui a donné naissance au programme de recherche et développement le plus important de l'histoire de Caterpillar, avait pour but de répondre aux nouvelles exigences, désignées aux États-Unis comme les normes Tier 4, *tout en* apportant plus de valeur à nos clients. Une chose était sûre : l'effort réclamerait un nouveau type de réflexion. Caterpillar devait trouver des fournisseurs capables de satisfaire ses exigences et d'offrir le niveau d'expérience, d'expertise et d'excellence que ses clients attendent. En résumé, Caterpillar avait besoin d'un fournisseur à même de s'intégrer dans son équipe de développement pour apporter une expertise éprouvée en conception et en fabrication.

Nous avons à cette fin conclu un accord avec Tenneco, Inc., portant sur la fourniture de solutions de post-traitement pour les produits conformes aux normes antipollution Tier 4 Interim appartenant à la gamme de moteurs C4.4 à C32. En s'appuyant sur l'expertise de Tenneco en matière de conception, de développement et de fabrication de systèmes d'échappement et de post-traitement, l'équipe a développé le module d'émission propre Cat (CEM, Clean Emissions Module). Le CEM est un ensemble de technologies systématiquement appliquées, intégré à la gamme de moteurs Cat ACERT™.

Les ressources de Tenneco, dans les domaines techniques et de la fabrication, ont aidé à la gestion de l'importante charge de travail de développement produits induite par le processus Tier 4, nous permettant de proposer à nos clients le niveau de qualité attendu. Selon les premières indications, les résultats de cette collaboration sont fructueux. Lors des phases pilotes, la qualité réelle affichée de la ligne de post-traitement Tier 4 Interim dépasse les performances des produits de générations précédentes.

Grâce à la collaboration bénéfique avec Tenneco et d'autres fournisseurs, les produits conformes Tier 4 de Caterpillar sont appelés à avoir un impact positif notable sur l'environnement ; au-delà de cela, ils permettent à nos clients de réduire leur consommation de carburant jusqu'à 5 %. Pour parler simplement, Caterpillar aide ses clients à gérer le changement en apportant une réelle évolution vers le mieux.

Réflexion stratégique

L'approche collaborative adoptée pour le développement des produits conformes aux normes Tier 4 illustre la façon dont nous concevons la *collaboration avec nos fournisseurs*, l'un des principes de fonctionnement de Caterpillar. Au cours du processus d'identification de fournisseurs stratégiques clés, Caterpillar a découvert une mine d'atouts et de connaissances dont elle continuera à tirer parti à l'avenir.

DU CÔTÉ DES CLIENTS



Penser Pertinence

« Il est beau, sans secousses, silencieux : j'adore cet engin. Incroyable. Le système de freinage est extraordinaire. Il est facile à manœuvrer. Construisez-les plus vite. »

G. Turley, opérateur
Kennecott Utah Copper Corporation

Parfois, le client s'avère être notre meilleur expert.

L'équipe de développement à l'origine du tombereau d'exploitation minière à entraînement électrique Caterpillar en est une illustration particulièrement frappante. Caterpillar est leader dans le secteur des grands tombereaux d'exploitation minière, et en cette qualité, ses tombereaux à entraînement mécanique sont devenus la référence en matière de performances et de valeur pour le client. Certains clients, cependant, leur préfèrent les tombereaux à entraînement électrique, lesquels allient vitesses de pointe plus élevées et besoins d'entretien moindres au niveau du groupe motopropulseur.



Ainsi, lorsque des clients ont fait part de leurs attentes concernant la flotte Caterpillar de tombereaux d'exploitation minière, en réclamant notamment un tombereau à entraînement électrique, l'entreprise a répondu présente en consentant un investissement record, tant sur le plan financier que sur le plan des ressources. Caterpillar ne s'est pas contentée de réunir une équipe interne forte de dizaines d'années d'expérience ; cette équipe a également fait appel à des experts du secteur dans le monde entier, y compris chez nos propres clients.

Le résultat ? Un tombereau à entraînement électrique développé dans les moindres détails et hautement intégré : le 795F AC.

Les suggestions des clients ont contribué au développement du 795F AC.

les tombereaux d'exploitation minière. « Ils nous aident à nous recentrer sur des exigences primordiales dans les domaines de la sécurité, de la facilité d'entretien et des performances. En collaborant avec nos clients tout au long du processus de développement, nous réussissons à véritablement nous démarquer. »

L'entreprise a rencontré près de 150 clients différents aux quatre coins du monde afin de tirer des enseignements de leur expérience de l'entraînement électrique et de bénéficier de leurs remarques, notamment en matière de conception et de performances des machines. La combinaison de ces contributions, des efforts d'optimisation de composants et technologies éprouvés repris de produits existants, ainsi que de la propre expérience de Caterpillar sur des prototypes de tombereaux à entraînement électrique, a permis de donner naissance au 795F AC.

Les premiers modèles produits ont été livrés à la mine Aitik de Boliden, en Suède, à la fin de l'année 2010. Avec l'arrivée dans sa flotte des tombereaux à entraînement électrique, Caterpillar dispose d'une solution qui satisfait les préférences de certains clients.

« La conception, le montage, l'entretien et l'assistance de chaque machine sont assurés par Caterpillar et le réseau de concessionnaires Cat », explique David Rea. « Les clients profitent ainsi d'une disponibilité supérieure à un coût moindre par tonne, auprès d'un interlocuteur unique et fiable. Aucun autre fabricant n'est en mesure d'offrir cela. »

Réflexion stratégique

Les clients considèrent Caterpillar non seulement comme un fournisseur de machines et de moteurs, mais également comme un fournisseur de solutions qui ajoute une dimension d'expertise approfondie (l'un des principes de fonctionnement de Caterpillar) à leurs opérations.

DU CÔTÉ DES CLIENTS

Penser Efficacité

« Les groupes électrogènes Cat alimentent notre résidence principale en électricité et en chaleur sans discontinuer depuis près de 25 ans. Ils nous aident à optimiser les ressources énergétiques de notre station, lesquelles sont limitées du fait de sa situation isolée. »

Bill McEwen, superviseur du programme de cogénération
Station de sports d'hiver et d'été de Snowbird



La station de sports d'hiver et d'été de Snowbird a beaucoup à offrir à ses visiteurs : la proximité avec Salt Lake City, des conditions de ski idéales et un foisonnement de paysages à couper le souffle. Une seule chose ne s'y trouve pas en abondance : l'électricité.

L'isolement de la station, située dans le canyon de Little Cottonwood à une altitude de 2 470 mètres, limite la quantité de courant pouvant être acheminée par les lignes du réseau public. La station doit donc impérativement produire elle-même de l'électricité afin d'alimenter ses installations d'hébergement et de spa, les logements des employés, la caserne de pompiers, les installations de stationnement, le tunnel d'évacuation des eaux, et de chauffer les hébergements, deux piscines, quatre jacuzzis et les canalisations vapeur qui servent au déglçage et au déneigement des trottoirs.



Le personnel de Snowbird se conforme à un programme d'entretien strict pour assurer la longévité des groupes électrogènes.

dans une solution de production combinée de chaleur et d'électricité (CHP, Combined heat and Power) qui optimise l'utilisation de l'énergie produite par les moteurs.

C'est là que les groupes électrogènes à gaz Cat® entrent en jeu. Ces groupes électrogènes proviennent d'une centrale de cogénération qui fournit des solutions de production d'énergie performantes à la station. Trois groupes électrogènes à gaz Cat constituent la source d'énergie principale,

La solution CHP est la clé. Lorsque l'électricité est générée via un groupe électrogène à moteur traditionnel, seul un tiers de l'énergie potentielle est transformé en énergie utilisable ; les deux autres tiers, qui correspondent à la chaleur produite dans le processus, sont directement rejetés dans l'atmosphère et perdus. En revanche, la technologie CHP récupère l'énergie thermique de l'eau de la chemise et des gaz d'échappement du moteur afin de produire de la vapeur ou de l'eau chaude qui pourront alimenter les installations. Ce processus permet d'atteindre un rendement énergétique à hauteur de 70 à 90 %, tout en abaissant la consommation de carburant et en réduisant les émissions par rapport aux processus qui génèrent séparément chaleur et électricité.

Réflexion stratégique

Une productivité maximale et la longévité des produits sont deux dimensions qui s'associent pour donner des *coûts compétitifs*, un principe de fonctionnement de Caterpillar essentiel dans la proposition de valeur que nous faisons aux clients.

Les groupes électrogènes Cat contribuent depuis longtemps déjà à satisfaire la longue liste de besoins en chaleur et en électricité de la station de Snowbird. Mis en service pour la première fois en 1986, ils ont récemment passé les 200 000 heures de fonctionnement, une prouesse qui dépasse de loin leur durée de service prévue et confirme leur réputation d'efficacité.

DIRECTION



De gauche à droite : Steve Wunning, Gérard Vittecoq, Rich Lavin, Doug Oberhelman, Stu Levenick, Ed Rapp.

CADRES DIRIGEANTS

DOUG OBERHELMAN

Président-directeur général – Doug Oberhelman a rejoint Caterpillar en 1975. Il y a exercé diverses fonctions : il a été tour à tour analyste financier senior en Amérique du Sud chez Caterpillar Americas Co, directeur financier régional puis directeur régional au sein de la division commerciale nord-américaine du groupe, mais aussi administrateur délégué et vice-directeur général en charge de la planification stratégique chez Caterpillar Japan Ltd. (CJL).

Doug Oberhelman a été nommé Vice-président en 1995 et a occupé la fonction de Directeur financier de Caterpillar de 1995 à 1998, avec la charge des domaines de la comptabilité, des services d'information, des affaires d'impôts et de trésorerie, des relations investisseurs et des services de support marketing. Devenu vice-président de la division Moteurs en 1998, il était en charge du développement des marchés, de la planification stratégique, de la gestion des fournisseurs, du marketing international et de la production d'énergie électrique, ainsi que de l'administration de l'activité Moteurs de Caterpillar. Doug Oberhelman a été nommé président de groupe en 2002. Élu directeur général et membre du conseil d'administration le 1er juillet 2010, il est devenu Président au 1er novembre 2010.

RICH LAVIN

Construction Industries & Growth Markets – Rich Lavin est président de groupe au sein de Caterpillar, en charge des activités de construction et des marchés en développement, lesquels incluent les divisions Terrassement, Excavation et Produits BTP, Caterpillar Japan Ltd. (CJL), les activités de fabrication des continents européen et sud-américain, la division Chine de Caterpillar, le secteur des sous-traitants, l'Inde et l'ASEAN.

STU LEVENICK

Customer & Dealer Support – Stu Levenick est président de groupe au sein de Caterpillar, en charge des activités de service après-vente et d'assistance aux concessionnaires pour les divisions Distribution sur l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient (EAME), l'Amérique et la zone Asie-Pacifique, ainsi que des divisions Remanufacturing & Components, Customer Services Support et Parts Distribution & Logistics.

ED RAPP

Directeur financier et Corporate Services – Ed Rapp est président de groupe et directeur financier de Caterpillar, en charge des divisions Finance Services, Human Services, Global Information Services, Global Purchasing et Financial Products. Il est également responsable des activités Strategy and Business Development, Corporate Auditing, Shared Services et Investor Relations.

DIRECTION

GÉRARD VITTECOQ

Energy & Power Systems – Gérard Vittecoq est président de groupe au sein de Caterpillar, en charge du groupe Energy & Power Systems, qui inclut les divisions Industrial Power Systems & Growth Markets, Large Power Systems & Growth Market, Marine & Petroleum Power, Electric Power, Progress Rail et Solar. Il est également responsable de l'orientation des résultats de l'entreprise pour la région Europe, Afrique et Moyen-Orient.

STEVE WUNNING

Resource Industries – Steve Wunning est président de groupe au sein de Caterpillar, en charge du groupe Resource Industries, qui inclut les divisions Advanced Components & Systems, Diversified Products, Integrated Manufacturing Operations, Global Mining et Product Development & Global Technology. Il a également en charge la gestion du système de production Caterpillar, garant de notre excellence.

DIRECTION • CADRES DIRIGEANTS

DES RÉCOMPENSES À LA HAUTEUR DES EFFORTS CONSENTIS

On me demande souvent pourquoi des marchés comme la Chine sont si importants. La réponse est bien plus évidente que vous ne pourriez l'imaginer : pour sa taille. Afin de remplir notre objectif d'être reconnu en tant que leader partout où nous intervenons, nous devons conquérir le marché chinois.

L'économie chinoise a connu une croissance exponentielle et la Chine investit lourdement dans les infrastructures depuis des années. En corollaire, la croissance du secteur des machines est spectaculaire en Chine. Nous estimons que d'ici 2012, le marché atteindra un volume d'un demi-million de machines par an. Nous voulons être le numéro un du marché dans ce secteur ; nous voulons conquérir la Chine.

Nos concurrents ont la même ambition.

La concurrence est rude en Chine : à côté des groupes multinationaux, nous avons également vu des dizaines de petites entreprises locales se lancer dans le secteur. Elles produisent des machines peu onéreuses qui rencontrent un vif succès auprès de nombreux clients. Nos concurrents ont conscience que la Chine est un marché-clé dans la perspective de devenir leader mondial, et ils tentent de nous devancer en mettant en place des stratégies agressives. Il nous appartient de ne pas les laisser faire.

Fort heureusement, nous sommes bien positionnés pour profiter des opportunités et laisser derrière nous la concurrence. Notre modèle d'entreprise nous a permis d'établir notre avantage concurrentiel. Et même si nos concurrents continuent à améliorer leurs produits, il leur sera difficile de reproduire la qualité de notre réseau de concessionnaires ou les aspects spécifiques de notre modèle d'entreprise, lequel inclut le support après-vente, la logistique, les équipements en location ou d'occasion, la remanufacturation et le financement. Le modèle d'entreprise Caterpillar : voilà l'élément-clé qui nous permet de nous différencier de tous nos concurrents, quels qu'ils soient.

Nous avons des milliers de nouveaux clients à gagner. Et il ne s'agit pas juste de clients nouveaux pour Caterpillar ; ils sont souvent complètement novices dans le secteur industriel et dans les affaires. Nous avons l'occasion de mettre à la disposition de ces nouvelles entreprises toute la force de notre expertise, pour faire valoir la différence Caterpillar.



Le développement de notre activité en Chine est également dans la lignée de l'un de nos « 8 grands impératifs » : « S'imposer comme n°1 mondial de la construction de machines... Excavation, terrassement et produits BTP ». Dans cette perspective, notre stratégie visant à mettre en place un leadership rentable sur le marché chinois se découpe en deux objectifs : être le producteur à bas coût et bâtir un leadership de capacité. Pour être le producteur à bas coût, nous devons éliminer les gaspillages en apportant au client la meilleure valeur possible : quand le client est gagnant, nous sommes gagnants. Le leadership de capacité (par produit, par région) impose de disposer d'une chaîne logistique complète, afin de livrer le meilleur produit, de la meilleure qualité, en temps voulu au client.

Nous **pouvons** être les gagnants en Chine et dans tous les marchés sur lesquels nous sommes présents. Face à une concurrence de plus en plus acharnée, il est important que nous restions fidèles à notre plan de jeu, que nous mettions à exécution notre stratégie et que nous continuions à mettre en pratique *Nos valeurs en action*. Ainsi, nous resterons premiers.

Rich Lavin

Rich Lavin a rejoint Caterpillar en 1984 en tant qu'avocat au sein d'un service devenu aujourd'hui la division Legal Services ; il a occupé de nombreuses fonctions dans les opérations de l'entreprise en Asie et en Amérique latine et a été responsable produits pour les tracteurs à chaînes. Il a occupé les postes de directeur de la division Corporate Labor and Human Relations et de directeur de la division Compensation and Benefits. Rich Lavin a également été vice-président de la division Human Services de Caterpillar. Juste avant de devenir président de groupe en 2007, il a exercé en tant que vice-président des opérations de fabrication pour la division Asie-Pacifique, président de Shin Caterpillar Mitsubishi Ltd. (SCM, aujourd'hui Caterpillar Japan Ltd., C JL), et président de Caterpillar (China) Investment Co., Ltd. À ce poste, Rich Lavin avait la responsabilité des opérations de fabrication dans la région, notamment sur la Chine, l'Inde et l'Indonésie, et du déploiement de la stratégie de l'entreprise sur les marchés émergents.

Les 8 Grands Impératifs

Renforcer notre présence en Chine... acquérir une position de leader en Inde, ASEAN et CIS.

S'imposer comme n°1 mondial de la construction de machines... Excavation, terrassement et produits BTP.

CRÉER DE LA VALEUR TOUT AU LONG DU CYCLE DE VIE DE NOS PRODUITS

Notre modèle d'entreprise est le pilier de notre réussite : comme tout ce que nous mettons en place, il commence et finit avec le client. Notre force est d'offrir à nos clients des produits, services et solutions de qualité pour les coûts de possession et de cycle de vie totaux les plus bas. Cette proposition de valeur, rendue possible par la qualité inégalée de notre support client, nous permet d'afficher le plus grand nombre de spécialistes sur le terrain à l'échelle internationale, une fidélité sans faille de nos clients et une rentabilité extrêmement séduisante tout au long du cycle économique.

Notre capacité à aider nos clients à retirer le meilleur rendement des produits, services et solutions que nous leur proposons est l'un des fondements de notre activité. Pour nous et au contraire de nos concurrents, la vente d'un produit n'est qu'un commencement : le commencement d'un cycle de vie au cours duquel nous offrons au client des opportunités de valeur.

Nous accordons une place essentielle aux pièces de rechange et au service après-vente dans les trois phases de notre modèle commercial. Nous SEMONS en proposant des produits, services et solutions uniques et de grande qualité pour répondre aux besoins de nos clients et soutenir leurs activités. Nous nous enquérons de ce à quoi nos clients accordent de la valeur, puis nous concevons et donnons vie à des produits et solutions en ayant cette valeur à l'esprit. Nous adoptons une perspective de cycle de vie pendant le développement des produits. Les pièces individualisées et exclusives de Caterpillar constituent un élément clé de cette équation.

Nous CULTIVONS l'entreprise en développant la plus vaste population de produits de terrain qui soit : cette dernière nous amène à vendre des pièces et des services associés, ce qui en retour assoit la fidélité des clients. À cette fin, nous tirons parti des possibilités de location et de vente d'équipements d'occasion, ainsi que de vente de machines neuves.

En étant aux côtés de nos clients sur le long cours, nous RÉCOLTONS les opportunités que nous avons créées lors des phases SEMER et CULTIVER de notre modèle commercial. Nous saisissons les opportunités en matière de pièces et de services et apportons au client des solutions de valeur tout au long du cycle de vie, qu'il soit le premier, le deuxième ou le troisième propriétaire de l'équipement.

Les 8 Grands Impératifs

Exécuter le modèle commercial... accélérer la croissance des marchés des services et des pièces détachées.

Afin de mettre en œuvre notre modèle commercial avec efficacité, nous avons créé une nouvelle entité, Customer & Dealer Support (Service après-vente et Assistance concessionnaires) : ses finalités sont de renforcer l'accent que nous mettons sur les pièces de rechange et les services à la clientèle et de développer un réseau de concessionnaires performant. Pour la première fois, cette nouvelle entité réunit les divisions principales qui sont au cœur de la réalisation de notre modèle commercial. Elle agira pour le compte de nos activités stratégiques en pilotant les actions nécessaires pour multiplier nos opportunités de services et de vente de pièces Cat. Cela implique des responsabilités substantielles en matière de conception/fabrication, distribution, planification/support, développement des concessionnaires et exécution des ventes concernant les pièces Cat.

Nous possédons le bon modèle commercial et avons l'équipe qu'il faut pour le mettre à exécution.

Stu Levenick

Stu Levenick a rejoint Caterpillar en tant que représentant de développement marketing et des ventes en 1977 ; il dispose d'un bagage rempli en marketing et en direction générale, et affiche des expériences internationales variées, ramenées des États-Unis, du Canada, de la Russie, de la région Asie-Pacifique et du Japon. Après avoir occupé divers postes de direction dans le marketing, en direction commerciale et en planification de l'approvisionnement produits, il est devenu directeur de division en 1989, directeur régional pour Cat Asia Pte. Ltd. en 1995 et directeur général des opérations de l'entreprise dans la Communauté des États indépendants (CIS) en 1998. Avant de devenir président de groupe en 2004, il a exercé en tant que vice-président de la division Asie-Pacifique de Caterpillar et président de Shin Caterpillar Mitsubishi Ltd. (SCM, aujourd'hui Caterpillar Japan Ltd. (CJL)).



GRANDIR AVEC DISCIPLINE ET CONCENTRATION

La nouvelle stratégie d'entreprise fait maintes fois référence à la nécessité d'avoir une structure de coûts compétitive, de réaliser des bénéfices et de générer de la trésorerie ; il s'agit de faire croître nos bénéfices et notre trésorerie en parallèle avec nos ventes.

Grâce à une implication remarquable des employés, fournisseurs et concessionnaires en 2009 et début 2010, Caterpillar a surmonté brillamment la récession la plus grave depuis la crise de 1929. En 2009, nous sommes parvenus à maintenir notre rentabilité, grâce à d'importants flux de trésorerie, à conserver notre notation de crédit « A » et à augmenter le dividende, posant ainsi les fondations d'un rétablissement fort en 2010. Nous avons accéléré les prévisions au calendrier, formidablement assistés en cela par nos fournisseurs, et avons géré de près les coûts, pour atteindre au final une amélioration significative de la rentabilité et de la marge brute d'autofinancement.

En 2010, nous avons réinjecté la trésorerie supplémentaire afin de financer des investissements qui profitent à toutes nos parties prenantes : clients, employés et actionnaires. Nous avons réalisé des acquisitions stratégiques et investi dans de nouveaux marchés, de nouveaux produits et de nouvelles technologies pour mieux servir nos clients. Ces opérations seront à terme génératrices de croissance et d'opportunités pour nos employés. De leur côté, nos actionnaires ont vu leurs dividendes augmenter, Caterpillar se hissant sur la première marche du podium de l'indice Dow Jones pour l'année en termes de rendement total pour les actionnaires.

Alors même que la reprise de l'économie mondiale se confirme, nous nous devons de rester assidus et concentrés sur notre stratégie en 2011. Nous devons avoir le regard porté vers l'extérieur pour être gagnants sur les marchés concurrentiels d'aujourd'hui. Nous devons reconnaître qu'il existe encore des possibilités d'améliorer la compétitivité de notre structure de coûts. Nous devons réaliser des bénéfices et générer de la trésorerie, en suivant la recette donnée par notre système de production Caterpillar pour améliorer la rapidité et la productivité du fonds de roulement afin de répondre présent aux formidables opportunités de croissance qui se profilent à l'horizon.

L'un des aspects les plus plaisants de 2010 a été notre capacité à obtenir des résultats pour nos clients, nos actionnaires et nos employés. Nous avons significativement augmenté le volume des ventes pour répondre à la demande de nos clients dans le monde entier. Nous avons affiché une hausse spectaculaire de la valeur de nos titres. Et les employés éligibles ont été récompensés des beaux résultats à travers leur participation à nos plans de rémunération incitative/par intéressement. Mais notre meilleur résultat est que nous avons posé des bases solides pour les prochaines années. Il nous reste du travail à accomplir, mais je demeure convaincu que le meilleur reste à venir.



Ed Rapp

Ed Rapp a rejoint Caterpillar en 1979 en tant qu'analyste pricing et a occupé des postes liés au pricing, à l'ordonnancement de la production, au marketing, au développement des concessionnaires, à la fabrication et au développement de produits. En 1987, il a été affecté à la division commerciale nord-américaine et a occupé des fonctions dans le support de la planification et en tant que responsable pour le district de San Francisco. Il a plus tard été affecté à Johannesburg (Afrique du Sud) en tant que directeur de zone, puis à Genève (Suisse) en tant que responsable de la division Building Construction Products et directeur de la région Europe. En 2000, Ed Rapp est devenu vice-président de la division Marketing pour la région Europe, Afrique et Moyen-Orient (EAME). Avant de devenir président de groupe en 2007, il a exercé la fonction de vice-président de la division Building Construction Products (BCP) de Caterpillar, basée à Cary aux États-Unis.

Les 8 Grands Impératifs

Simplifier et refondre la structure de coûts.

Réaliser des bénéfices et générer de la trésorerie.

CONTRIBUER À L'ÉVOLUTION DU MONDE DE L'ÉNERGIE

Caterpillar est un acteur important dans le secteur des systèmes d'alimentation en énergie depuis de nombreuses années. Si nous connaissons le succès, nous constatons que le paysage mondial de l'énergie grandit et évolue. Pour rester leader dans le secteur et continuer à offrir la plus vaste gamme de produits et de solutions, nous nous devons d'évoluer nous aussi. Nous ne devons pas nous contenter de fournir des systèmes d'alimentation, nous devons aussi impérativement proposer des solutions globales qui répondent aux besoins divers et croissants de nos clients à l'échelle mondiale. Nous nous sommes adaptés à cet effet.

Dans le cadre de la réorganisation de notre groupe en 2010, nous avons créé l'entité Energy & Power Systems. Ce groupe a pour vocation de nous faire passer du statut de fabricant de moteurs traditionnels à celui de fournisseur de systèmes d'alimentation de bout en bout. Le nouveau groupe, qui réunit toutes les équipes Power Systems sous une seule enseigne, oriente en particulier ses efforts sur l'offre de solutions à destination des secteurs de l'exploitation maritime, pétrolière et gazière, des carburants alternatifs, de l'énergie électrique, de l'industrie et ferroviaire.

Si les marchés des pays développés restent un débouché important, les pays émergents, dont les besoins en énergie et la demande pour des solutions élargies ne cessent de croître, constituent un potentiel considérable. Notre but est de nous positionner pour occuper la place de leader du secteur, tant dans les pays développés que sur les marchés émergents.

Tirant le meilleur des forces de notre nouvelle entité, nous avons examiné avec rigueur nos opérations internes et avons franchi de grandes étapes dans l'amélioration de notre rapidité, de notre efficacité et de notre qualité. En 2010, ces efforts ont porté leurs fruits de façon tangible. Solar Turbines, par exemple, a su répondre aux urgences de ses clients en affichant des délais d'exécution, de la fabrication à la commande, jamais vus dans notre secteur. De la même façon, nous avons réduit jusqu'à 70 % les délais d'approvisionnement de nos gros moteurs depuis notre site de Kiel (Allemagne), ce qui nous permet de fournir des produits et solutions à nos clients avec plus d'efficacité. Sur notre site de Larne, en Irlande du Nord, l'inauguration d'une nouvelle ligne de montage pour petits groupes électrogènes nous a permis d'accroître notre capacité et notre productivité. En même temps, nous avons apporté des améliorations tant au niveau des performances de nos produits que dans le domaine de leur mise en conformité. Nos programmes Tier 4 sont dans les temps, dans les budgets, et fidèles aux standards de qualité que les clients attendent naturellement de Caterpillar.

Nous avons également travaillé à étendre notre capacité à fournir des solutions d'alimentation en énergie. En juin 2010, nous avons ouvert une nouvelle usine ultramoderne d'assemblage de moteurs à Seguin, au Texas, qui affiche des résultats positifs en termes de sécurité, de qualité, de rapidité et de coûts. En novembre 2010, notre nouvelle usine de moteurs à Wuxi, en Chine, a produit son 10 000ème moteur. Caterpillar a été officiellement reconnue comme faisant partie du top 5 des fabricants de moteurs en Chine, lors du congrès Bauma à Shanghai. Enfin, en novembre 2010, nous avons annoncé nos plans concernant la production de moteurs de la série 3500 à Tianjin, en Chine, pour approvisionner les clients chinois et de la région Asie-Pacifique.

Nous avons effectué un grand pas en étoffant notre activité Energy & Power Systems (Énergie & Systèmes d'alimentation) par le biais d'acquisitions. En août, nous avons fait l'acquisition d'Electro-Motive Diesel, l'un des plus grands fabricants de locomotives diesel-électriques au monde. Cette acquisition va nous permettre de nous étendre aux États-Unis et à l'échelle internationale ; elle s'inscrit en renfort de notre activité de services Progress Rail. En octobre, nous avons signé un accord concernant l'acquisition de MWM, un fabricant allemand leader dans le domaine des moteurs fonctionnant avec des carburants alternatifs. Une fois cette transaction conclue, MWM devrait permettre à Caterpillar de se positionner en tant que leader dans le domaine des solutions de moteurs à gaz. En unissant nos forces et compétences existantes à ce qu'apportent ces deux nouvelles entreprises, nous allons améliorer notre position vis-à-vis de la concurrence et nous ouvrir des débouchés significatifs dans le futur.

Gérard Vittecoq

Gérard Vittecoq a rejoint Caterpillar en 1975 et a occupé divers postes de la sphère comptabilité-finances au sein de la fonderie Vernon de Caterpillar lors de ses six premières années dans l'entreprise. En 1982, il a été nommé représentant financier, puis responsable adjoint au sein de Caterpillar Overseas S.A. (COSA). En 1985, il est devenu contrôleur pour la COSA. De 1987 à 1990, il s'est vu confier la charge de projets de stratégie et a été nommé directeur de la stratégie et de la planification en 1990. En 1995, Gérard Vittecoq a été promu au poste de directeur général de Caterpillar France S.A. En 1997, il est devenu directeur général de Caterpillar Belgium S.A. Il a été élu vice-président en janvier 2001, en charge de superviser la division Product Development & Operations pour la région Europe, Afrique et Moyen-Orient. En janvier 2004, Gérard Vittecoq a été nommé président de groupe.



Les 8 Grands Impératifs

Développer de façon agressive le secteur Power Systems... secteur ferroviaire, conversion de puissance, marchés en pleine croissance et carburants alternatifs.

OPPORTUNITÉS DANS L'EXPLOITATION MINIÈRE

Pour Caterpillar, être présent dans le secteur de l'exploitation minière en ce moment est exaltant. Selon les estimations, le besoin en matières premières telles que le charbon, le cuivre et le minerai de fer va continuer à croître sur un rythme soutenu en raison de la croissance économique mondiale, de l'augmentation de la demande en énergie et de l'urbanisation de masse. Les phases de croissance mondiale s'accompagnent en général d'une croissance de la demande en équipements d'exploitation minière. Nous avons prouvé cette année notre sérieux dans notre engagement à écouter nos clients et à rester leader dans le secteur des produits et technologies d'exploitation minière sur le plan mondial.

2010 a démontré notre réussite dans l'activité d'exploitation minière. Nous avons livré notre 50 000ème tombereau de chantier (777F) pour commencer l'extraction de charbon en Colombie. Notre 10 000ème gros tombereau d'exploitation minière a fait ses premiers tours de roues à la sortie de la ligne de production et nous avons expédié notre 500ème 797 ; les deux véhicules sont partis à l'ouvrage en Australie. Dans le Wyoming, une flotte de tombereaux 797 continue d'œuvrer plus de 8 000 heures par an, soit un ratio d'utilisation de 93 %. Ce sont des accomplissements de grande classe, dont nous pouvons tous être fiers.

Notre avenir dans le secteur de l'exploitation minière s'annonce très brillant. Nous avons annoncé la conclusion d'un accord pour l'acquisition de Bucyrus, qui nous permettra de disposer de la gamme de produits d'exploitation à ciel ouvert et souterraine la plus étendue au monde, et d'être plus à même de remporter les opportunités qui se présentent dans le secteur à l'échelle mondiale. De nombreux clients ont pu voir en avant-première nos nouveaux tombereaux d'exploitation minière autonomes entrer en action sur notre site de démonstration en Arizona. Ces avancées, ainsi que des technologies comme MINEGEM™ pour l'exploitation minière souterraine, les bulldozers commandés à distance, les tombereaux d'exploitation minière à entraînement électrique et Cat MineStar™, sont appelées à remodeler significativement le paysage de l'exploitation minière. Je suis fier de dire que Caterpillar est aux avant-postes... Exactement là où il doit se trouver en tant que leader.

La capacité de Caterpillar à rester aux avant-postes de la technologie des équipements d'exploitation minière récompense un engagement jamais démenti à exceller dans le domaine du développement de produits. Nous avons la chance d'avoir une équipe incomparable d'ingénieurs et d'experts techniques attachés à concevoir des produits leaders dans le secteur : les produits que nos clients attendent et méritent de la part de Caterpillar. En 2010, cette équipe a placé la barre encore plus haut, en concevant, développant et validant des technologies et des produits de nouvelle génération à l'efficacité sans précédent.

Cette période intense a caractérisé l'effort de développement de produits le plus important jamais déployé dans l'histoire de Caterpillar, un effort portant sur les réglementations Tier 4/Niveau III/IV/Step 4 sur les émissions de diesel non routières. Dans la perspective de l'entrée en vigueur des réglementations en 2011, nous avons dû accélérer la conception, la validation, la planification de l'assemblage, la fabrication et la préparation du support produits afin de respecter un programme d'exécution serré. En utilisant des outils virtuels, des processus et une validation de pointe, mais aussi un bon dur labeur à l'ancienne, nos équipes ont pu donner naissance à des produits plus propres, plus durables. Les machines et moteurs Cat® conformes Tier 4 afficheront des émissions de particules et d'oxydes d'azote proches de zéro et offriront aux clients la puissance, les performances, l'économie de carburant et la valeur dont ils ont besoin pour optimiser la réussite de leurs activités.

Les enseignements et les capacités acquises grâce au développement de produits conformes Tier 4 sont désormais mis à profit dans tous nos programmes de lancement de nouveaux produits. La réussite indéniable et le potentiel incroyable de notre équipe de recherche et développement internationale ont une fois encore contribué à redéfinir le concept d'excellence dans le secteur.

Steve Wunning

Steve Wunning a rejoint Caterpillar en 1973 et a occupé de nombreux postes impliquant à chaque fois davantage de responsabilités, dans les domaines de la qualité, de la fabrication, du support produit et de la logistique. En 1987, il a été l'un des premiers employés de Caterpillar Logistics Services, Inc. (Cat Logistics), filiale nouvellement créée pour tirer le meilleur profit de l'expertise de Caterpillar en fournissant des services de logistique à d'autres sociétés. Il est devenu Vice-Président de Cat Logistics en 1990 et Président en 1994. En 1998, Steve Wunning a été nommé vice-président en charge de la division Logistics & Product Services. En 2000, il est devenu vice-président et s'est vu confier la responsabilité de Cat Logistics, qui réunissait en une seule entité toutes les opérations de logistique pour les clients Caterpillar internes et externes. En 2004, Steve Wunning a été nommé président de groupe.



Les 8 Grands Impératifs

Étendre notre leadership dans les secteurs d'exploitation minière et de carrières et granulats... nouveaux produits et solutions.

Exceller dans le développement de produits... qualité, émissions, marchés en pleine croissance et produits de nouvelle génération.

DIRECTION • MEMBRES DE LA DIRECTION (au 15 février 2011)

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

DOUGLAS R. OBERHELMAN

PRÉSIDENTS DE GROUPE

RICHARD P. LAVIN

STUART L. LEVENICK

EDWARD J. RAPP

GÉRARD R. VITTECOQ

STEVEN H. WUNNING

**VICE-PRÉSIDENT SENIOR ET
DIRECTEUR DES SERVICES JURIDIQUES**

JAMES B. BUDA

VICE-PRÉSIDENTS

KENT M. ADAMS

WILLIAM P. AINSWORTH

ALI M. BAHAJ

MARY H. BELL

THOMAS J. BLUTH

DAVID P. BOZEMAN

RICHARD J. CASE

ROBERT B. CHARTER

FRANK J. CRESPO

CHRISTOPHER C. CURFMAN

PAOLO FELLIN

WILLIAM E. FINERTY

STEVEN L. FISHER

GREGORY S. FOLLEY

STEVE A. GOSSELIN

HANS A. HAEFELI

BRADLEY M. HALVERSON

KIMBERLY S. HAUER

JOHN S. HELLER

GWENNE A. HENRICKS

STEPHEN P. LARSON

WILLIAM J. ROHNER

CRISTIANO V. SCHENA

WILLIAM F. SPRINGER

GARY A. STAMPANATO

GARY A. STROUP

D. JAMES UMPLEBY

TANA L. UTLEY

DIRECTEUR FINANCIER

EDWARD J. RAPP

**RESPONSABLE DES TECHNOLOGIES DE
L'INFORMATION**

JOHN S. HELLER

DIRECTEUR DE LA TECHNOLOGIE

TANA L. UTLEY

**CONTRÔLEUR ET DIRECTEUR
COMPTABLE**

JANANNE A. COPELAND

TRÉSORIER

EDWARD J. SCOTT

RESPONSABLE DES AUDITS

MATTHEW R. JONES

**RESPONSABLE DE L'ÉTHIQUE ET DU
RESPECT DES RÈGLEMENTS**

CHRISTOPHER C. SPEARS

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

CHRISTOPHER M. REITZ

TRÉSORIER ADJOINT

ROBIN D. BERAN

SECRÉTAIRE ADJOINT

LAURIE J. HUXTABLE

DIRECTION • CONSEIL D'ADMINISTRATION



Conseil d'administration 2010

Au premier rang, de gauche à droite : Edward B. Rust, Jr., Gail D. Fosler, W. Frank Blount, Douglas R. Oberhelman, Eugene V. Fife, David R. Goode. Au second rang, de gauche à droite : Joshua I. Smith, John R. Brazil, Charles D. Powell, Peter A. Magowan, Susan C. Schwab, Daniel M. Dickinson, John T. Dillon, William A. Osborn, Juan Gallardo.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

W. FRANK BLOUNT, 72 ans, Président-directeur général de JI Ventures, Inc. (capital-risque) et ancien Président-directeur général de TTS, Inc. (société de financement par capitaux propres). Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : Alcatel-Lucent S.A., Entergy Corporation et KBR, Inc. Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : Adtran Inc. et Hanson PLC. M. Blount a siégé au conseil d'administration de la société de 1995 à décembre 2010.

JOHN R. BRAZIL, 64 ans, ancien Président de l'université Trinity (San Antonio, Texas, États-Unis). Le Dr Brazil siège au conseil d'administration de la société depuis 1998.

DANIEL M. DICKINSON, 49 ans, Directeur associé de Thayer | Hidden Creek (investissement en souscriptions privées). Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : IESI-BFC Ltd., MISTRAS Group, Inc. et Thayer | Hidden Creek. M. Dickinson siège au conseil d'administration de la société depuis 2006.

JOHN T. DILLON, 72 ans, Directeur senior des activités d'investissement et de souscriptions privées d'Evercore Capital Partners (conseil et investissement) et ancien Vice-président de cette société. Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : E. I. du Pont de Nemours and Company et Kellogg Co. Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : Vertis Inc. M. Dillon a siégé au conseil d'administration de la société de 1997 à décembre 2010.

EUGENE V. FIFE, 70 ans, Directeur principal de Vawter Capital, LLC (investissements privés). M. Fife a été PDG et Président par intérim d'Eclipsys Corporation (services d'information de santé) entre avril et novembre 2005 ; il y a également occupé la fonction de Président non exécutif de 2001 à 2010, année durant laquelle Eclipsys a fusionné avec Allscripts Healthcare Solutions, Inc. Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : Allscripts Healthcare Solutions, Inc. M. Fife siège au conseil d'administration de la société depuis 2002.

GAIL D. FOSLER, 63 ans, Conseillère senior du Conference Board (partenariat de recherche et d'entreprise). Avant d'occuper son poste actuel, Mme Fosler a été Présidente, Administratrice, Vice-présidente exécutive, Vice-présidente senior et économiste en chef du Conference Board. Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : Baxter International Inc. Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : DBS Group Holdings Ltd. et Unisys Corporation. Mme Fosler a siégé au conseil d'administration de la société de 2003 à décembre 2010.

DIRECTION • CONSEIL D'ADMINISTRATION

JUAN GALLARDO, 63 ans, Président et ancien Directeur général de Grupo Embotelladoras Unidas S.A. de C.V. (mise en bouteilles). Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : Lafarge SA. Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : Grupo Mexico, S.A. de C.V. M. Gallardo siège au conseil d'administration de la société depuis 1998.

DAVID R. GOODE, 69 ans, ancien PDG et Président du conseil d'administration de Norfolk Southern Corporation (société de portefeuille principalement active sur le marché du transport terrestre). Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : Delta Air Lines, Inc. et Texas Instruments Incorporated. Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : Norfolk Southern Corporation et Georgia-Pacific Corporation. M. Goode siège au conseil d'administration de la société depuis 1993.

PETER A. MAGOWAN, 68 ans, ancien Président et associé gérant des San Francisco Giants (équipe de baseball des ligues majeures). Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : DaimlerChrysler AG, Safeway Inc. et Spring Group plc. M. Magowan siège au conseil d'administration de la société depuis 1993.

DOUGLAS R. OBERHELMAN, 57 ans, Président-directeur général de Caterpillar Inc. Avant d'occuper sa fonction actuelle, M. Oberhelman était Vice-président et Directeur général désigné et président de groupe de Caterpillar Inc. Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : Eli Lilly and Company. Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : Ameren Corporation. M. Oberhelman siège au conseil d'administration de la société depuis le 1er juillet 2010.

WILLIAM A. OSBORN, 63 ans, Président et PDG retraité de Northern Trust Corporation (société de portefeuille multiservices) et de Northern Trust Company (banque). Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : Abbott et General Dynamics Corporation. Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : Nicor Inc., Tribune Company et Northern Trust Corporation. M. Osborn siège au conseil d'administration de la société depuis 2000.

CHARLES D. POWELL, 69 ans, Président de Capital Generation Partners LLP (gestion des actifs et des investissements), de LVMH Services Limited (articles de luxe) et de Magna Holdings (investissement immobilier). Avant d'occuper ces postes, Lord Powell était Président de Sagitta Asset Management Limited (gestion d'actifs). Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : LVMH, Moët-Hennessy Louis Vuitton et Textron Inc. Lord Powell siège au conseil d'administration de la société depuis 2001.

EDWARD B. RUST, JR., 60 ans, PDG et Président du conseil d'administration de State Farm Mutual Automobile Insurance Company (assurances). Il est également Président-directeur général de State Farm Fire and Casualty Company, de State Farm Life Insurance Company et de plusieurs autres filiales principales de State Farm, ainsi qu'Administrateur et Président de State Farm Mutual Fund Trust et de State Farm Variable Product Trust. Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : Helmerich & Payne, Inc. et The McGraw-Hill Companies, Inc. M. Rust siège au conseil d'administration de la société depuis 2003.

SUSAN C. SCHWAB, 55 ans, Professeur, School of Public Policy de l'université du Maryland. Avant d'occuper son poste actuel, l'ambassadrice Schwab a rempli diverses fonctions, notamment : Représentante au commerce des États-Unis (membre du cabinet du Président) et Représentante adjointe au commerce des États-Unis. Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : FedEx Corporation et The Boeing Company. L'ambassadrice Schwab siège au conseil d'administration de la société depuis 2009.

JOSHUA I. SMITH, 69 ans, Président et Directeur associé de The Coaching Group, LLC (conseils en gestion). Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : Comprehensive Care Corporation, FedEx Corporation et The Allstate Corporation. Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : CardioComm Solutions, Inc. M. Smith siège au conseil d'administration de la société depuis 1993.

Depuis le 1er janvier 2011, Jesse J. Greene, Jr., et Miles D. White siègent au conseil d'administration de la société.

JESSE J. GREENE, JR., 65 ans, ancien Vice-président de la gestion financière et Directeur des risques financiers, International Business Machines Corporation (équipement informatique et de bureau). M. Greene siège au conseil d'administration de la société depuis le 1er janvier 2011.

MILES D. WHITE, 55 ans, Président-directeur général d'Abbott (produits pharmaceutiques et médicaux). Participation actuelle à d'autres conseils d'administration : McDonald's Corporation. Participation à d'autres conseils d'administration au cours des cinq dernières années : Motorola, Inc. et Tribune Company. M. White siège au conseil d'administration de la société depuis le 1er janvier 2011.

PERFORMANCES

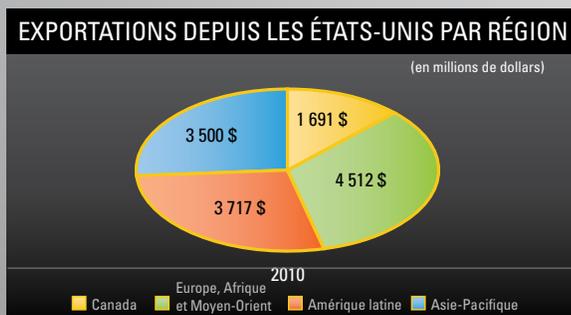
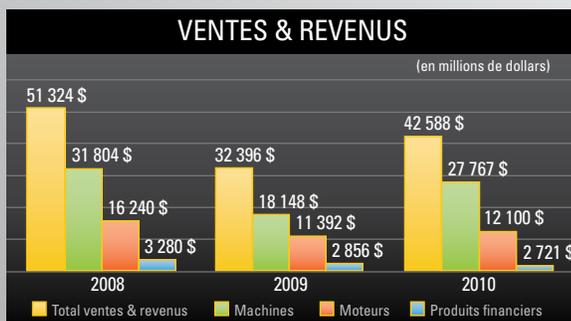
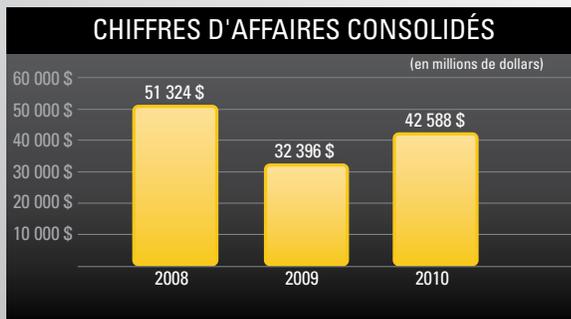


DES PERFORMANCES DIGNES D'UN LEADER

Le renforcement des économies, les sursauts de la demande et une discipline opérationnelle non relâchée : tous ces facteurs ont contribué à faire de 2010 une bonne année pour Caterpillar. Les ventes et revenus consolidés ont augmenté de 31 % pour atteindre 42,588 milliards de dollars. Cette embellie reflète la croissance économique des pays en développement et l'accroissement de la demande en machines dans les pays développés par rapport aux faibles niveaux de 2009. De fait, les ventes de machines ont augmenté de 53 % par rapport à 2009. En 2010, les usines Caterpillar ont enregistré une augmentation record du volume expéditions de machines, la plus importante depuis 30 ans tant en dollars qu'en pourcentage.

Nos exportations des États-Unis ont atteint un montant total de 13,4 milliards de dollars en 2010, contre 10,4 milliards en 2009. Pour faire face à la demande croissante des clients, Caterpillar a renforcé ses effectifs d'environ 7 500 postes aux États-Unis.

Le bénéfice d'exploitation consolidé s'est élevé à 3,963 milliards de dollars en 2010, contre 577 millions de dollars en 2009. L'accroissement du volume des ventes, une meilleure actualisation des prix et la réduction des coûts de fabrication sont autant d'éléments qui ont contribué à l'augmentation du bénéfice d'exploitation, même si celui-ci s'est trouvé partiellement grevé par des frais de vente, généraux et administratifs plus élevés, des dépenses plus importantes consenties en recherche et développement, et l'impact défavorable des fluctuations monétaires.

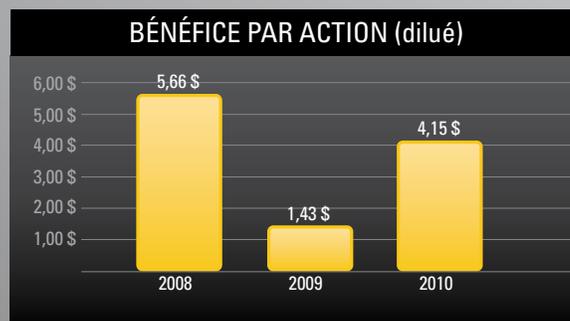
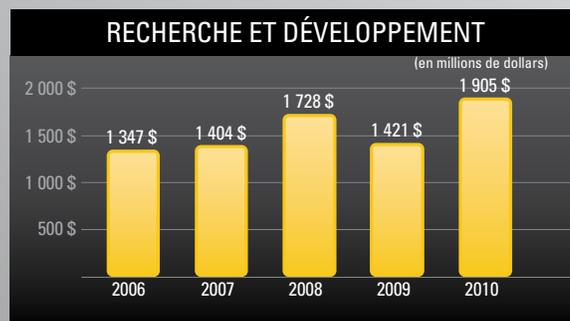
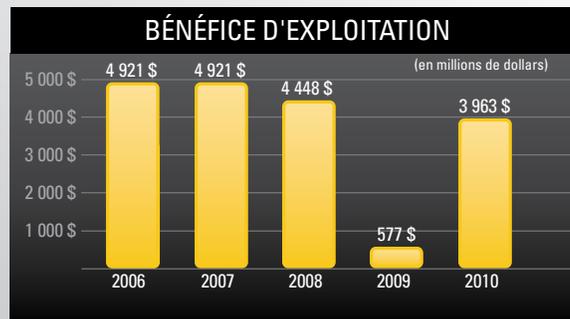


PERFORMANCES

Parallèlement à ses solides performances financières, Caterpillar a accompli beaucoup en accélérant la production de façon conséquente, en améliorant le rendement de ses usines et en atteignant un flux de trésorerie d'exploitation record sur le pôle Machines et Moteurs. Les investissements à long terme sont restés une priorité, avec l'affectation de fonds conséquents au développement de produits, à l'ajout de capacités et à des acquisitions stratégiques.

Les dépenses d'investissements se sont élevées au total à 1,575 milliard de dollars. Caterpillar a également continué à investir dans des technologies qui permettront à ses clients à l'avenir d'exploiter les machines et les moteurs avec un meilleur rendement et en utilisant une énergie plus propre. Les investissements en recherche et développement ont atteint un niveau record de 1,9 milliard de dollars. Environ 620 brevets ont été octroyés à plus de 750 inventeurs au sein de l'entreprise Caterpillar.

Les belles performances opérationnelles et financières du groupe ont également profité à ses actionnaires. Des sociétés présentes dans l'indice Dow Jones en 2010, Caterpillar est celle dont les titres ont affiché la plus belle performance. Le bénéfice par action, qui était de 1,43 \$ en 2009, a grimpé à 4,15 \$ en 2010. Pour la dix-septième année consécutive, Caterpillar a versé des dividendes plus élevés à ses actionnaires. Les performances de Caterpillar en 2010 récompensent l'engagement du groupe à rechercher des opportunités de croissance, à maintenir une discipline opérationnelle et de gestion des coûts et à effectuer des investissements à long terme stratégiques, toujours dans l'optique de dégager des rendements supérieurs tout au long du cycle d'activité.



PERFORMANCES • PERFORMANCES EN BOURSE EN 2010

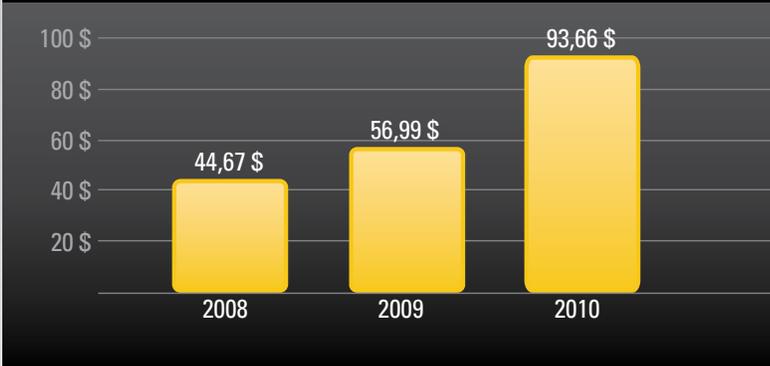


RENDEMENT TOTAL - CATERPILLAR PAR RAPPORT AU S&P



* Rendement cumulé pour les actionnaires sur la base d'un investissement de 100 dollars effectué le 31 décembre 2005, suivi d'un réinvestissement des dividendes perçus.

COURS DE CLÔTURE 2008-2010



Le marché a salué l'amélioration des performances de Caterpillar en 2010 avec une augmentation de 64,3 % du cours de l'action sur l'année. Des sociétés cotées dans l'indice Dow Jones Industrial Average en 2010, Caterpillar est celle dont les titres ont affiché la plus belle performance.

PERFORMANCES • SYNTHÈSE DES RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES


(en millions de dollars, sauf les données par action)

Exercices clos au 31 décembre,	2010	2009	2008	2007	2006
Ventes et revenus	42 588 \$	32 396 \$	51 324 \$	44 958 \$	41 517 \$
Ventes	39 867 \$	29 540 \$	48 044 \$	41 962 \$	38 869 \$
Pourcentage aux États-Unis	32 %	31 %	33 %	37 %	46 %
Pourcentage hors des États-Unis	68 %	69 %	67 %	63 %	54 %
Revenus	2 721 \$	2 856 \$	3 280 \$	2 996 \$	2 648 \$
Bénéfice ^{4,6}	2 700 \$	895 \$	3 557 \$	3 541 \$	3 537 \$
Bénéfice par action ordinaire ^{1,6}	4,28 \$	1,45 \$	5,83 \$	5,55 \$	5,37 \$
Bénéfice par action ordinaire - dilué ^{2,6}	4,15 \$	1,43 \$	5,66 \$	5,37 \$	5,17 \$
Dividendes déclarés par action ordinaire	1,74 \$	1,68 \$	1,62 \$	1,38 \$	1,15 \$
Rentabilité des fonds propres moyens ^{3,5,6}	27,4 %	11,9 %	46,8 %	44,4 %	45,9 %
Dépenses d'investissements :					
Terrains, bâtiments et équipements	1 575 \$	1 504 \$	2 320 \$	1 682 \$	1 531 \$
Équipement loué à des tiers	1 011 \$	968 \$	1 566 \$	1 340 \$	1 082 \$
Dépréciation et amortissement	2 296 \$	2 336 \$	1 980 \$	1 797 \$	1 602 \$
Frais de recherche et de développement	1 905 \$	1 421 \$	1 728 \$	1 404 \$	1 347 \$
Pourcentage de ventes et revenus	4,5 %	4,4 %	3,4 %	3,1 %	3,2 %
Salaires, rémunérations et avantages sociaux	9 187 \$	7 416 \$	9 076 \$	8 331 \$	7 512 \$
Effectif moyen	98 504	99 359	106 518	97 444	90 160
31 DÉCEMBRE					
Actif total ⁶	64 020 \$	60 038 \$	67 782 \$	56 132 \$	51 449 \$
Dettes à long terme exigibles à plus d'un an :					
Consolidée	20 437 \$	21 847 \$	22 834 \$	17 829 \$	17 680 \$
Machines et moteurs	4 505 \$	5 652 \$	5 736 \$	3 639 \$	3 694 \$
Produits financiers	15 932 \$	16 195 \$	17 098 \$	14 190 \$	13 986 \$
Dettes totales :					
Consolidée	28 418 \$	31 631 \$	35 535 \$	28 429 \$	27 296 \$
Machines et moteurs	5 204 \$	6 387 \$	7 824 \$	4 006 \$	4 277 \$
Produits financiers	23 214 \$	25 244 \$	27 711 \$	24 423 \$	23 019 \$

1. Calculé en fonction d'une moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation.

2. Calculé en fonction d'une moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation, diluées en tenant compte de l'exercice hypothétique des indemnités accordées basées sur les actions, selon la méthode des actions rachetées.

3. Représente le bénéfice divisé par les fonds propres moyens (total des fonds propres du début d'exercice plus les fonds propres de fin d'exercice, divisé par deux).

4. Bénéfice attribuable aux actionnaires ordinaires.

5. À compter du 1er janvier 2009, nous avons changé la manière dont nous comptabilisons les intérêts minoritaires. Les périodes antérieures ont été révisées pour certaines lignes.

6. En 2007, nous avons changé la manière dont nous comptabilisons les situations fiscales incertaines.

PERFORMANCES • FAITS MARQUANTS

MACHINES

Nous avons annoncé la fabrication du CT660 Cat®, le premier modèle de notre gamme complète de camions spécialisés Cat®. Les camions offriront des solutions sur mesure pour tout un éventail d'applications de travaux, depuis le déplacement de roches et le transport des déblais jusqu'à l'extraction forestière et le déversement de béton.

Nous avons lancé le Chargeur à bras télescopique Cat®, destiné aux secteurs de la construction et de l'industrie en général.

Nous avons acheté des actifs de l'entreprise de pointe Underground Imaging Technologies, Inc., spécialisée dans les services de géophysique et le développement de technologies. Les technologies avancées d'Underground vont donner un nouvel essor à l'offre Connected Worksite de Caterpillar, en fournissant aux ingénieurs d'études et aux entrepreneurs des informations détaillées et une cartographie plus claire pour les projets souterrains.

Nous avons ajouté un septième modèle à la gamme de chargeuses-pelleteuses de série E, en réponse à une demande des clients d'Europe centrale et de l'Est.

Nous avons célébré le cinquantième anniversaire de la première chargeuse sur pneus Cat®, la 944, qui nous a permis d'établir notre leadership sur le marché mondial des chargeuses sur pneus de taille moyenne.

Nous avons livré notre 50 000ème tombereau de chantier (777F) sur un projet d'extraction de charbon en Colombie.

Nous avons racheté Electro-Motive Diesel (EMD), un équipementier spécialisé dans les locomotives diesel-électriques. EMD dispose de la plus importante base installée de produits pour locomotives au monde, et offre la gamme la plus étendue de produits pour locomotives du secteur ferroviaire et du transport. Cette acquisition permettra à Progress Rail de fournir à ses clients du secteur ferroviaire et du transport une excellente gamme de solutions de locomotives, de moteurs et de réduction des émissions, ainsi qu'un service après-vente sans égal.

Nous avons annoncé des plans d'expansion de notre production de pelles en Chine, visant à terme à accroître de 400 % la capacité en pelles de nos sites chinois.

Nous avons annoncé des plans d'expansion de la fabrication au Brésil, notamment concernant la construction d'un nouveau site de production de chargeuses-pelleteuses et de petites chargeuses sur pneus.

Nous avons annoncé des plans d'expansion de notre capacité de fabrication aux États-Unis, avec l'ouverture d'un nouveau site de pelles hydrauliques à Victoria (Texas) qui doit multiplier par trois la capacité actuelle de production de pelles dans le pays.

PERFORMANCES • FAITS MARQUANTS

MOTEURS

Nous avons étendu le domaine de compétences de Caterpillar Emissions Solutions, grâce à l'acquisition de CleanAIR Systems, Inc. : cette entreprise est leader dans la conception et la fabrication de solutions de post-traitement fixes personnalisées pour les moteurs à combustion interne.

Nous avons ouvert un nouveau centre logistique pour les moteurs diesel MaK™ à proximité de Hambourg (Allemagne), destiné à servir de plateforme de distribution des pièces de rechange MaK pour des clients du monde entier.

Nous avons lancé les Groupes moteurs industriels C15 ACERT™ et C18 ACERT Cat®, qui permettent aux clients de commander des forces motrices préconfigurées pour diverses applications, notamment l'irrigation, l'assèchement, le forage minier et les pompes hydrauliques.

Nous avons mis sur le marché cinq moteurs industriels conformes aux normes Tier 4 Interim/Niveau IIIB : ces moteurs sont destinés aux équipementiers des secteurs de l'agriculture, de la construction, de l'exploitation minière, de l'exploitation forestière et de l'industrie en général.

Nous avons publié les plans concernant la construction d'un site de fabrication ultramoderne à Tianjin (Chine), dont l'objectif est d'accroître notre capacité mondiale de production de gros moteurs. Opérationnel en 2013, le nouveau site est appelé à devenir le troisième site de fabrication de moteurs Caterpillar de la série 3500 dans le monde ; il desservira principalement les clients basés en Chine et dans la région Asie-Pacifique.

PERFORMANCES • FAITS MARQUANTS



PRODUITS FINANCIERS

En 2010, les bénéfices après impôts se sont élevés à 350 millions de dollars, soit une augmentation de 14 % par rapport à 2009.

Les nouveaux financements de ventes au détail accordés par Cat Financial se sont élevés à 9,46 milliards de dollars en 2010, ce qui correspond à une augmentation de 1,8 milliard de dollars (24 %) par rapport à 2009.

La qualité du portefeuille global de Cat Financial a reflété l'amélioration continue des conditions économiques mondiales. À la fin de l'année 2010, les arriérés représentaient 3,87 %, en-deçà des 5,54 % observés fin 2009.

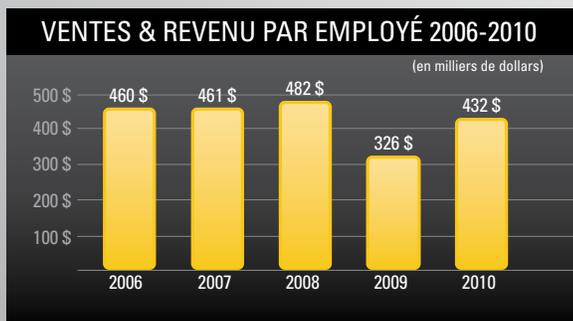
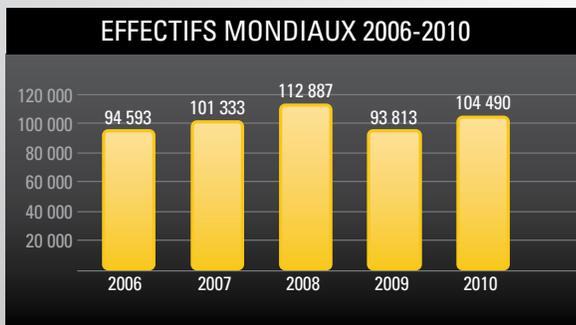
Cat Financial a réalisé sa toute première émission d'obligations moyen terme libellées en yuans pour participer à des opérations de financement en Chine : il s'agit là d'une étape significative dans l'expansion de la plateforme de financement mondiale de Cat Financial.

Caterpillar a conclu un accord de collaboration financière avec des concessionnaires en Inde, ainsi qu'avec des banques-clés spécialisées dans les infrastructures et des institutions financières non bancaires, afin de permettre aux clients en Inde d'accéder plus massivement à de nouvelles options de financement pour acquérir des équipements Cat®.

Grâce à un travail d'équipe, Cat Financial a financé 92 % des plus de 200 machines Cat utilisées dans le cadre du projet d'élargissement du Canal de Panama.

Pour soutenir le lancement des camions spécialisés Cat, Cat Financial a financé le premier Cat CT630 en Australie et le 9800 au Brésil.

VUE D'ENSEMBLE • PROFIL DE L'ENTREPRISE



TRAVAILLER EN ÉQUIPE

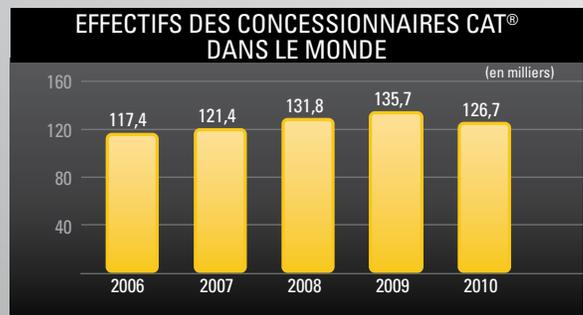
Depuis plus de 85 ans, Caterpillar est au service du progrès durable et s'implique dans des changements positifs sur tous les continents. Caterpillar est le premier fabricant mondial de matériels de construction et d'exploitation minière, de moteurs diesel et au gaz naturel, de turbines à gaz industrielles et de locomotives diesel-électriques. L'entreprise s'impose également comme un prestataire de services de premier plan à travers ses filiales Cat Financial, Caterpillar Remanufacturing Services, Caterpillar Logistics Services, Inc. (Cat Logistics) et Progress Rail Services Corporation (Progress Rail). Caterpillar figure également parmi les premiers exportateurs des États-Unis. En s'appuyant sur un réseau mondial de concessionnaires indépendants et la vente directe de certains produits, Caterpillar établit des relations de long terme avec des clients dans le monde entier.

Le succès de Caterpillar repose sur le talent et l'engagement de plus de 104 000 membres du personnel disséminés aux quatre coins du monde. Guidés par « *Nos valeurs en action* » et tirant parti du système de production Caterpillar (Cat Production System, CPS) et des principes « 6 Sigma », les collaborateurs de Caterpillar sont animés par la passion de l'innovation et du service à la clientèle. Notre effectif, d'origines diverses et représentant plus de 100 langues, est mû par un objectif commun : rendre le monde de demain meilleur grâce à nos actions présentes.

VUE D'ENSEMBLE • PROFIL DE L'ENTREPRISE

Notre vaste réseau de concessionnaires contribue à la réussite de Caterpillar et de nos clients à travers le monde. Caterpillar et ses concessionnaires étendent actuellement leur rayonnement et concèdent des investissements significatifs dans des pays comme la Chine, l'Inde et les pays qui composent la Communauté des États indépendants, dans la mesure où ces marchés représentent d'importantes opportunités de croissance dans les secteurs où nous sommes présents.

Les concessionnaires Cat® et leur personnel partagent notre passion, renforcent notre avantage sur la concurrence et permettent à nos clients de maximiser la valeur ajoutée de nos produits et services. La plupart des concessionnaires Cat sont des entreprises appartenant à des propriétaires indépendants, dirigées localement, qui jouissent d'une relation forte et de longue date avec leurs clients.



VUE D'ENSEMBLE • TOUR D'HORIZON DES ACTIVITÉS



Caterpillar contribue au progrès dans le monde. Les équipements Cat®, soit plus de 3 millions d'engins à travers le monde, sont à l'œuvre sur les autoroutes, les voies ferrées, les océans et les rivières, dans les forêts, les carrières et les champs pétrolifères. Nous fournissons les machines, les solutions et l'assistance qui permettent à nos clients d'exceller quels que soient le terrain, le sol et les conditions climatiques. Nos moteurs et turbines à gaz offrent la puissance qui permet à nos clients de déplacer les biens et les matières premières sur toute la planète ; pour leur part, les groupes électrogènes apportent l'énergie là où elle est nécessaire. L'excellence de Caterpillar en matière de construction est complétée par des activités de service de classe mondiale, qu'il s'agisse de logistique, de produits financiers ou de remanufacturation. Pour de plus amples informations sur les produits, services et solutions Cat, veuillez consulter le site www.cat.com.

Principaux groupes de produits

- Chargeurs compacts rigides
- Chargeuses à chaînes
- Chargeuses sur pneus
- Chargeuses-pelleteuses
- Compacteurs
- Décapeuses
- Engins routiers
- Groupes électrogènes
- Locomotives
- Machines forestières
- Moteurs
- Niveleuses
- Pelles hydrauliques
- Pelles pour manutention
- Pelles sur pneus
- Tombereaux articulés
- Tombereaux de chantier
- Tracteurs à chaînes
- Tracteurs pose-canalisation
- Tracteurs sur pneus
- Turbines
- Véhicules d'exploitation minière souterraine

Principales industries clientes

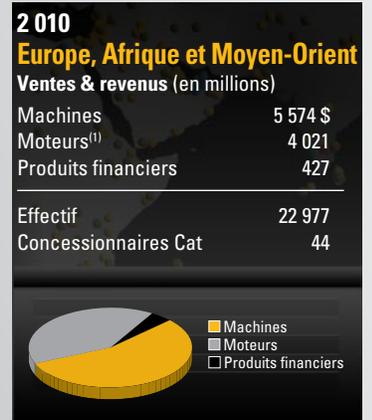
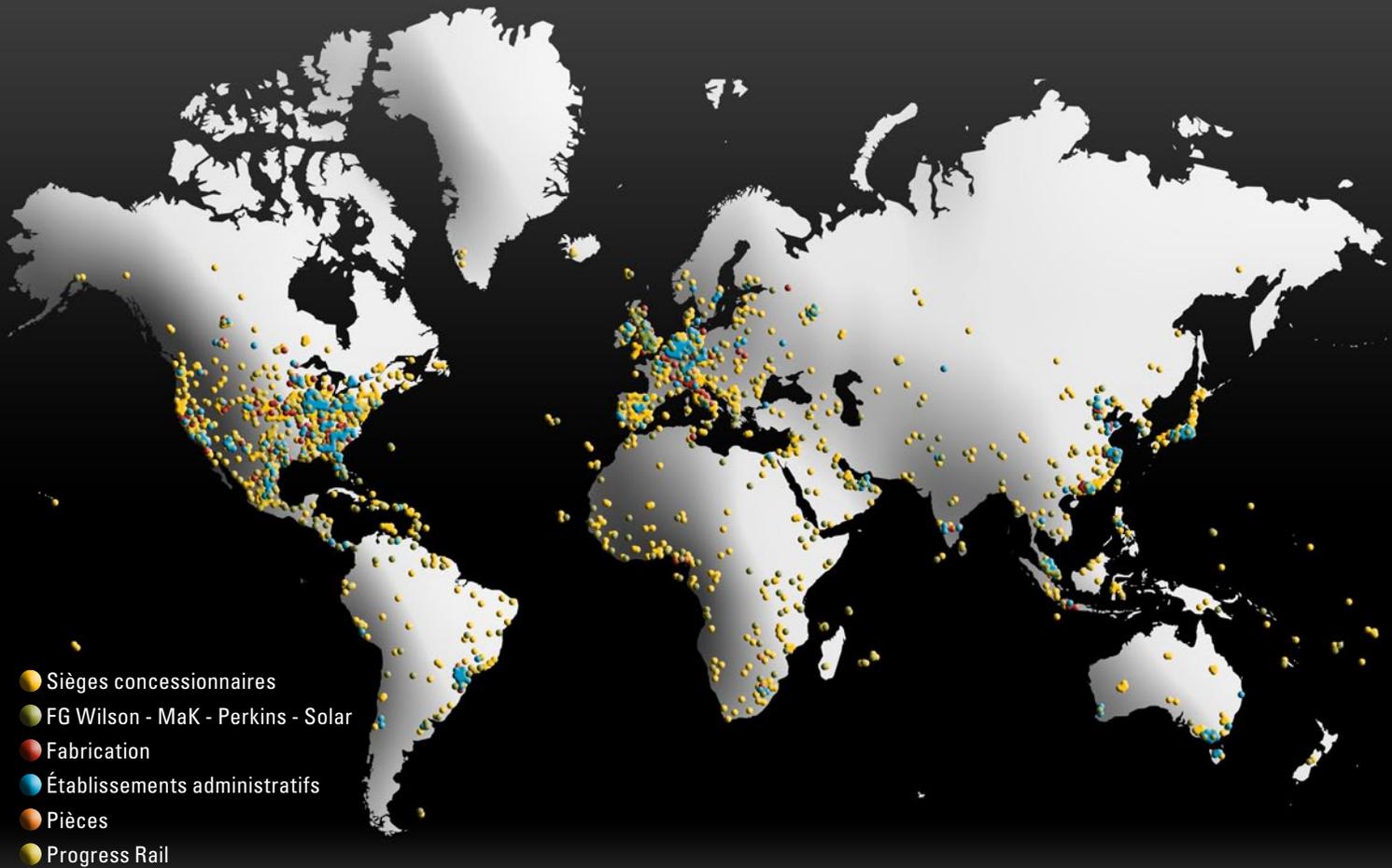
- Activités marines
- Aménagement de sites
- Carrières et granulats
- Chemin de fer
- Construction générale
- Construction lourde
- Construction routière
- Démolition et ferraille
- Exploitation forestière
- Industriels/constructeurs d'origine
- Pétrole et gaz
- Pipelines
- Pose de revêtement
- Production d'énergie
- Secteur minier
- Secteur public
- Services de traitement des déchets
- Utilitaires d'exploitation souterraine

Principaux domaines de service

- Assurances
- Chaîne logistique
- Entretien et maintenance des locomotives & wagons
- Financement
- Formation
- Location
- Remanufacturation
- Service clients Solar Turbine
- Solutions pour constructeurs d'origine

Marques : Caterpillar Inc. détient un portefeuille complexe de marques dont les rôles et relations soutiennent la croissance qui doit nous permettre d'atteindre nos objectifs en tant qu'entreprise. La marque Caterpillar représente notre groupe vis-à-vis de la communauté d'investisseurs, des employés, des décideurs publics et autres parties prenantes clés. Constitué sur des décennies de performances, notre portefeuille de marques, qui inclut notre marque principale Cat, est synonyme de qualité, de fiabilité, et offre la garantie de ce qui se fait de mieux en termes de conception, d'ingénierie et de service à la clientèle. Pour découvrir le portefeuille de marques de Caterpillar, veuillez consulter la page www.caterpillar.com/brands.

VUE D'ENSEMBLE • SITES DU MONDE ENTIER



⁽¹⁾ N'intègre pas les transferts internes de moteurs, chiffrés au total à 2,523 milliards de dollars en 2010.
Les transferts internes de moteurs sont comptabilisés à des prix comparables à ceux accordés à des parties non affiliées.

VUE D'ENSEMBLE • DÉCLARATIONS PROSPECTIVES



DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

Certaines déclarations effectuées dans le présent document « Rétrospective 2010 » ont trait à des événements futurs ou prévus et constituent des déclarations prospectives au sens de la loi Private Securities Litigation Reform Act de 1995. Elles sont assujetties à des facteurs connus et inconnus susceptibles de faire diverger les résultats réels de Caterpillar de ceux mentionnés expressément ou implicitement dans les déclarations prospectives. Des termes tels que « penser », « estimer », « attendre de », « prévoir », « envisager », « projeter », « avoir l'intention de » et autres termes ou expressions similaires, ainsi que l'emploi du futur et du conditionnel, sont souvent de nature à exprimer des déclarations prospectives. Toutes les déclarations autres que celles décrivant des faits historiques sont des déclarations prospectives ; elles incluent, de façon non exhaustive, les déclarations relatives à nos perspectives, projections, prévisions ou les descriptions de tendances. Ces déclarations ne s'accompagnent d'aucune garantie de performances futures, et Caterpillar ne s'engage pas à mettre à jour ses déclarations prospectives.

Il est important de noter que les résultats effectifs de Caterpillar peuvent être sensiblement différents de ceux décrits dans ces déclarations ou susceptibles d'en être déduits, en raison d'un certain nombre de facteurs, notamment mais non exclusivement : (i) une évolution contraire des conditions économiques générales et des secteurs industriels desservis par Caterpillar ; (ii) les politiques monétaires ou fiscales des gouvernements et les dépenses gouvernementales en matière d'infrastructures ; (iii) la hausse des cours des matières premières ou des composants, et/ou une disponibilité limitée des matières premières et des composants, notamment de l'acier ; (iv) la capacité de Caterpillar, de ses clients, de ses concessionnaires et de ses fournisseurs à obtenir des liquidités et à les gérer ; (v) des risques politiques et économiques entourant nos activités à l'international, comme des changements affectant les lois, les réglementations ou les politiques gouvernementales, des restrictions en matière de devises, des restrictions sur le rapatriement des bénéfices, des tarifs douaniers ou quotas contraignants, l'existence d'un conflit national ou international, notamment des actes terroristes, une instabilité politique et économique ou des troubles sociaux dans les pays dans lesquels Caterpillar est présent ; (vi) la capacité de Caterpillar et de Cat Financial à maintenir leur notations de crédit respectives, les hausses substantielles du coût de l'emprunt pour l'une ou l'autre des sociétés ou l'incapacité pour l'une ou l'autre des sociétés à accéder aux marchés de capitaux ; (vii) la situation financière et la solvabilité des clients de Cat Financial ; (viii) une incapacité à réaliser les bénéfices attendus des acquisitions et des dessaisissements, notamment de l'acquisition de Bucyrus International, Inc. ; (ix) la possibilité que l'acquisition de Bucyrus International, Inc. par Caterpillar ne puisse être conclue pour quelque raison que ce soit, entre autres pour cause de non-obtention des autorisations réglementaires requises ; (x) les politiques de commerce international et d'investissement, notamment les quotas d'importation, les contrôles de capitaux ou les droits de douane ; (xi) la possibilité que le lancement par Caterpillar des machines et moteurs conformes aux normes antipollution Tier 4 soit un échec ; (xii) l'acceptation par le marché des produits et services de Caterpillar ; (xiii) les effets des changements de l'environnement concurrentiel, parmi lesquels une diminution de la part de marché, une non-acceptation des augmentations de prix et/ou une évolution défavorable de notre mix géographique et de produits pour la vente ; (xiv) des conflits avec les syndicats ou d'autres problèmes de relation avec les salariés ; (xv) la capacité de Caterpillar à mettre en œuvre avec succès le système de production Caterpillar ou d'autres initiatives de développement de la productivité ; (xvi) des changements défavorables intervenus dans les pratiques d'approvisionnement de nos concessionnaires et constructeurs d'origine ; (xvii) les coûts de mise en conformité aux lois et réglementations environnementales ; (xviii) les violations alléguées ou réelles des lois et réglementations anti-corruption ou régissant les échanges commerciaux ; (xix) une augmentation des dépenses ou de la pression fiscales ; (xx) des fluctuations de taux de change, en particulier les baisses et hausses de la valeur du dollar américain par rapport aux autres devises ; (xxi) l'incapacité de Caterpillar ou de Cat Financial à respecter les engagements financiers pris auprès de leurs établissements de crédit respectifs ; (xxii) une augmentation des obligations de financement dans le cadre de nos plans de retraite ; (xxiii) des procédures juridiques, plaintes, poursuites ou enquêtes aux répercussions importantes ; (xxiv) l'ordonnance de restrictions d'exploitation ou d'impératifs de mise en conformité si les lois et/ou réglementations sur les émissions de carbone sont adoptées ; (xxv) des changements intervenus dans les normes comptables ou l'adoption de nouvelles normes comptables ; (xxvi) les effets néfastes de catastrophes naturelles ; et (xxvii) les autres facteurs décrits plus en détail dans notre formulaire 10-K, Partie I, « Item 1A. Risk Factors » (Article 1A - Facteurs de risque) déposé auprès de la Commission des valeurs mobilières des États-Unis (SEC) le 22 février 2011 pour l'exercice clos le 31 décembre 2010. Ce formulaire est disponible sur notre site Web à l'adresse www.caterpillar.com/secfilings.

VUE D'ENSEMBLE • MARQUES DÉPOSÉES



INFORMATIONS SUR LES MARQUES DÉPOSÉES

CAT, CATERPILLAR, leurs logos respectifs, la couleur « Caterpillar Yellow » et l'habillage commercial POWER EDGE, ainsi que l'identité visuelle de l'entreprise et des produits qui figurent dans le présent document, sont des marques déposées de Caterpillar qui ne peuvent pas être utilisées sans autorisation. Cat et Caterpillar sont des marques déposées de Caterpillar Inc., 100 N.E. Adams, Peoria IL 61629, aux États-Unis.

© CATERPILLAR POUR DIFFUSION PUBLIQUE. Tous droits réservés. Imprimé aux États-Unis.