

CATERPILLAR®



CAT AP555E

Terrain

D'ENTENTE

NOS ATOUS MONDIAUX

RÉTROSPECTIVE 2013

D'ENTENTE - Terrain

Nos atouts mondiaux



Une qualité inégalée

Nous devons notre réputation mondiale à la qualité et à la fiabilité de nos produits. C'est la base de la proposition de valeur que nous faisons à nos clients et la raison pour laquelle un produit Cat, plus qu'un produit concurrent, peut les aider à accroître leurs bénéfices. Voir page 9.



Un réseau sur lequel on peut compter

Tout au long de notre histoire, les liens qui unissent Caterpillar à notre vaste réseau de concessionnaires indépendants nous ont permis de nous démarquer de la concurrence. Aujourd'hui, ces liens ne cessent de se resserrer afin de garantir à nos clients le soutien dont ils ont besoin. Voir page 16.



Contribuer à la marche du monde

Les produits et les solutions Cat® sont utilisés dans toutes sortes d'applications, de la construction de routes et d'aéroports à l'exploitation de matières premières, en passant par l'alimentation de navires et de villes. Rares sont les entreprises qui desservent plus de marchés et de clients essentiels. Voir page 22.



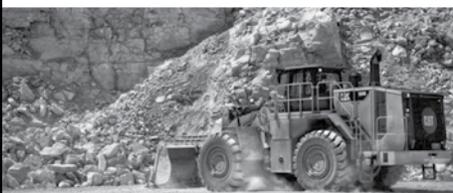
Exceller dans son travail

Le Caterpillar Production System (CPS) constitue une plate-forme commune permettant aux sites de production mondiaux de préserver la qualité et la stabilité des coûts. Aujourd'hui, le groupe Caterpillar Enterprise System Group nous aide à configurer une nouvelle chaîne de valeur globale Lean. Voir page 29.



Sur le chemin de la réussite

Notre stratégie Vision 2020 met l'accent sur nos clients et reste fidèle à notre modèle commercial. Le respect de notre stratégie d'entreprise profite à Caterpillar et à nos clients. Voir page 35.



Le cœur sur la main

Ne vous laissez pas intimider par nos équipements lourds et notre attirail de protection ; la générosité de nos employés est tout aussi impressionnante. Partout dans le monde, Caterpillar et nos employés réinvestissent dans les communautés où nous vivons et travaillons. Notre équipe juridique en est un exemple parfait. Voir page 40.



Investir dans les valeurs pérennes

Elles sont inhérentes à nos marques, nos produits et nos activités. Il s'agit des valeurs commerciales pérennes, parfaitement illustrées par notre participation dans le secteur minier. Voir page 46.

Table des matières

2



Message du Président

Le président-directeur général Doug Oberhelman nous fait part de ses pensées sur les performances que nous avons réalisées en 2013 et nos perspectives d'avenir.



8

Segments

Présentation de nos segments commerciaux, discussion des actualités commerciales avec nos dirigeants et faits marquants de l'année.

55

Vue d'ensemble de Caterpillar

Survol de nos opérations mondiales.

4



Direction

Présentation de l'équipe de direction et du conseil d'administration de notre entreprise.



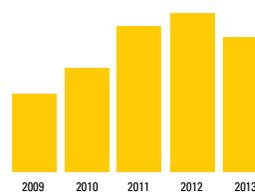
51

Performances

Synthèse des performances financières que nous avons enregistrées en 2013 et autres informations condensées concernant nos activités et nos opérations.

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS)

32 396 \$ 42 588 \$ 60 138 \$ 65 875 \$ 55 656 \$



60

Caterpillar Foundation

Découvrez comment Caterpillar Foundation contribue au progrès durable.

CATERPILLAR®

« Nos atouts communs – notre **terrain d'entente** – demeurent Nos valeurs en action. »

DOUG OBERHELMAN, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



De gauche à droite : Jim Buda, Law and Public Policy ; Steve Wunning, Resource Industries ; Stu Levenick, Customer & Dealer Support ; Doug Oberhelman, président-directeur général ; Brad Halverson, Financial Products & Corporate Services ; Jim Umpleby, Energy & Power Systems ; Dave Bozeman, Caterpillar Enterprise System Group ; Ed Rapp, Construction Industries

Message du Président

Face à l'adversité, ce sont les atouts communs et la résolution collective d'une communauté qui déterminent le cours de son histoire. Il en est de même pour une famille, un pays ou une entreprise. Et pour nous, employés de Caterpillar, nos atouts communs – notre terrain d'entente – demeurent Nos valeurs en action.

Personne ne peut oublier les difficultés que nous avons rencontrées en 2013. Mais cette année a également été couronnée d'exploits exceptionnels, dont le plus remarquable est la ténacité de notre personnel, qui nous a permis d'enregistrer le bilan le plus solide en plus de 25 ans. Malgré une baisse d'environ 10 milliards de dollars du chiffre d'affaires, le groupe Machinery and Power Systems (M&PS) a enregistré un flux de trésorerie d'exploitation record, nous avons consolidé notre bilan et nous avons amélioré notre position sur le marché des machines (dont une forte augmentation de la part du marché des pelles hydrauliques en Chine). Autant de succès formidables. Mais cela n'a pas été facile. En particulier pour nos employés qui ont traversé une année incroyablement éprouvante.

La bonne nouvelle est que nos performances de 2013 témoignent de l'équilibre de nos activités, qui nous a permis de contrer des cycles économiques divergents. Alors que cette année a été profondément marquée par la baisse substantielle des ventes de produits miniers à marge relativement élevée, notre

segment le plus important, le groupe Power Systems, a presque atteint ses bénéfices record de 2012, malgré un ralentissement des ventes. En outre, le segment Financial Products a enregistré des bénéfices records. Malgré le déclin enregistré en 2013, un coup dur qui nous a tous déçus, moi le premier, les performances de nos employés et l'équilibre de nos activités ont contribué à atténuer l'impact de la baisse des ventes sur le bénéfice.

Que révèlent donc nos performances de 2013 ? Qu'un bilan solide peut nous aider à faire face à l'adversité et à élargir nos activités. Sans oublier qu'il favorise la rentabilité totale. Récemment, nous avons annoncé le lancement d'un nouveau programme de rachat d'actions de 10 milliards de dollars, preuve que l'avenir à long terme de Caterpillar s'annonce prometteur. L'accroissement de notre part de marché mondiale se traduit par la vente de milliers de machines supplémentaires et l'opportunité pour notre réseau de concessionnaires de vendre plus de pièces et de services. Un exploit formidable.

25^{ANS}

Bilan le plus solide en 25 ans

Du point de vue des opérations, nous avons poursuivi nos efforts d'amélioration de la qualité et de la sécurité. Et j'en suis particulièrement fier. La sécurité fait partie de nos priorités depuis près de 15 ans. Depuis 2001, où nous étions considérés comme l'une des entreprises offrant le cadre de travail le moins sûr, nous avons atteint une position de leader mondial en matière de sécurité. Mais nous ne relâchons pas nos efforts ; notre objectif ultime est de réduire le nombre de blessures à zéro. De même, la qualité est absolument essentielle au respect de notre promesse de marque. Nos produits sont conçus pour durer et nous assumons l'entière responsabilité de leur qualité en appliquant minutieusement la méthodologie Lean et notre Caterpillar Production System (CPS). Il ne se passe pas un jour sans que les concessionnaires et les clients ne me disent qu'il s'agit de la meilleure gamme de produits que nous ayons construite depuis des décennies.

Évidemment, ces succès s'accompagnent de responsabilités. C'est donc avec fierté que j'annonce que, depuis le début de l'année 2014, le développement durable fait partie de Nos valeurs en action. Il s'agit là d'une promesse manifeste de produire des solutions durables. En élevant le développement durable au rang de valeur à part entière, nous prenons conscience à la fois de nos actions passées et de nos actions futures.

Ainsi, nos nouvelles conceptions Tier 4 sont la promesse faite à nos clients d'un rendement énergétique et d'une productivité accrus, ce qui leur permet de réduire les incidences sur l'environnement. C'est important pour la planète, c'est important pour nos clients et c'est important pour nous. Nous y pensons tous les jours. Autre exemple, nos pièces remanufacturées Reman, obtenues en remettant à neuf des composants en fin de vie. Cette activité contribue à réduire la quantité de déchets et de matières premières destinées à la production de nouvelles pièces, et ce, en prolongeant l'utilisation des ressources non renouvelables. Parallèlement, la remanufacturation nous permet de proposer des solutions économiques à nos clients.

Notre engagement envers le développement durable ne s'arrête pas à la protection de l'environnement. Nous nous sentons redevables envers les peuples et les communautés où nous vivons et travaillons. Ce n'est pas nouveau. Depuis 1952, Caterpillar Foundation a investi plus de 550 millions de dollars dans la préservation de l'environnement, mais aussi dans l'accès à l'éducation, la protection des besoins humains fondamentaux et les secours d'urgence. C'est quelque chose dont nous sommes tous fiers.

« Nos performances opérationnelles (sécurité, qualité, part de marché et coûts) se sont nettement améliorées au cours des dernières années. »

Que nous réserve 2014 ? L'économie mondiale semble montrer des signes d'amélioration et nous prévoyons pour 2014 un chiffre d'affaires similaire à celui de 2013. Malgré la nature imprévisible des secteurs que nous desservons, en particulier le secteur minier, je suis optimiste. Nos performances opérationnelles (sécurité, qualité, part de marché et coûts) se sont nettement améliorées au cours des dernières années. Je suis donc convaincu que nos résultats financiers s'amélioreront dès que les conditions économiques et les secteurs clés que nous desservons se seront améliorés. Malgré les défis que nous rencontrerons, les succès remportés en 2013 et l'engagement de nos employés nous serviront en 2014 et à l'avenir.



Doug Oberhelman
Président-directeur général de Caterpillar Inc.



De gauche à droite : Ed Rapp, Construction Industries ; Jim Umpleby, Energy & Power Systems ; Doug Oberhelman, président-directeur général ; Brad Halverson, Financial Products & Corporate Services ; Dave Bozeman, Caterpillar Enterprise System Group ; Steve Wunning, Resource Industries ; Jim Buda, Law and Public Policy ; Stu Levenick, Customer & Dealer Support

Cadres dirigeants

Douglas R. Oberhelman **Président-directeur général**

Doug Oberhelman rejoint Caterpillar en 1975 et est élu vice-président en 1995. En 2001, il est élu président de groupe et devient membre de la direction générale de Caterpillar. En octobre 2009, le conseil d'administration de Caterpillar octroie à M. Oberhelman le poste de vice-président-directeur général. Dans le cadre de ses fonctions, il dirige une équipe qui met au point le futur plan stratégique de l'entreprise. M. Oberhelman est élu directeur général et membre du conseil d'administration le 1er juillet 2010 et devient président le 1er novembre 2010.

David P. Bozeman **Vice-président senior**

Dave Bozeman est vice-président senior chargé du groupe Caterpillar Enterprise System Group. Créée en 2013, la nouvelle organisation dite « de la commande à la livraison » regroupe les processus stratégiques et les groupes de support en vue de perfectionner nos capacités de production et d'approvisionnement à travers le monde. M. Bozeman a rejoint Caterpillar en 2008.

James B. Buda **Vice-président exécutif, Law and Public Policy, et directeur du service juridique**

Jim Buda est vice-président exécutif chargé du groupe Law and Public Policy de Caterpillar Inc., qui englobe les divisions Legal Services et Global Government & Corporate Affairs. M. Buda, qui a rejoint l'entreprise en 1987, est également directeur du service juridique de Caterpillar Inc.

Bradley M. Halverson **Président de groupe et directeur financier**

Brad Halverson est président des groupes Financial Products et Corporate Services de Caterpillar, qui englobent les divisions Finance Services, Human Services, Global Information Services et Strategic Services, ainsi que Corporate Accounting. M. Halverson, qui a rejoint l'entreprise en 1988, est également directeur financier de Caterpillar Inc.

Stuart L. Levenick
Président de groupe

Stu Levenick est président du groupe Customer & Dealer Support de Caterpillar Inc., qui englobe les divisions Distribution, Remanufacturing, Components & Work Tools et Customer Services Support pour les régions Europe/Afrique/Moyen-Orient, Amériques et Asie-Pacifique. M. Levenick a rejoint Caterpillar en 1977.

Edward J. Rapp
Président de groupe

Ed Rapp est président du groupe Construction Industries de Caterpillar Inc., qui englobe les divisions Earthmoving, Excavation, Building Construction Products, China Operations, Europe/South America Operations et Global Construction & Infrastructure. Actuellement en poste à Singapour, M. Rapp a rejoint Caterpillar en 1979.

D. James Umpleby, III
Président de groupe

Jim Umpleby est président du groupe Energy & Power Systems de Caterpillar Inc., qui englobe les divisions Marine & Petroleum Power, Electric Power, Industrial Power Systems, Large Power Systems, Progress Rail Services et Solar Turbines. M. Umpleby a rejoint Solar Turbines Inc., filiale à part entière de Caterpillar Inc. située à San Diego, en 1980.

Steven H. Wunning
Président de groupe

Steve Wunning est président du groupe Resource Industries de Caterpillar Inc., qui englobe les divisions Advanced Components & Systems, Diversified Products, Integrated Manufacturing Operations, Mining Sales & Support, Mining Products et Product Development & Global Technology. M. Wunning a rejoint Caterpillar en 1973.

Cadres dirigeants

**Président du conseil d'administration
et directeur général**

Douglas R. Oberhelman

Présidents de groupe

Bradley M. Halverson
Stuart L. Levenick
Edward J. Rapp
D. James Umpleby, III
Steven H. Wunning

**Vice-président exécutif,
Law and Public Policy,
et directeur du service juridique**

James B. Buda

Vice-président senior

David P. Bozeman

Vice-présidents

Kent M. Adams
William P. Ainsworth
Mary H. Bell
Thomas J. Bluth
Robert B. Charter
Qihua Chen
Frank J. Crespo
Christopher C. Curfman

Michael L. DeWalt
Paolo Fellin
William E. Finerty
Steven L. Fisher*
Gregory S. Folley
Thomas G. Frake
Stephen A. Gosselin
Hans A. Haefeli
Kimberly S. Hauer
Gwenne A. Henricks
Denise C. Johnson
James W. Johnson
Kathryn D. Karol
Pablo M. Koziner
Randy M. Krotowski
Julie A. Lagacy
Stephen P. Larson*
Nigel A. Lewis
Steven W. Niehaus
Thomas A. Pellette
William J. Rohner*
Mark E. Sweeney
Tana L. Utley
Karl E. Weiss
Ramin Younessi

Directeur financier

Bradley M. Halverson

Trésorier

Edward J. Scott

Responsable des audits

Amy A. Campbell

**Responsable de l'éthique et
du respect des règlements**

Christopher C. Spears

Contrôleuse d'entreprise

Jill E. Daugherty

Directrice de la comptabilité

Jananne A. Copeland

Secrétaire général

Christopher M. Reitz

Trésorier adjoint

Robin D. Beran

Secrétaire adjoint

Joni J. Funk
Nick G. Holcombe

* Départ en retraite en 2013



De gauche à droite : Edward B. Rust, Jr. ; Jesse J. Greene, Jr. ; Charles D. Powell ; Susan C. Schwab ; Peter A. Magowan ; Miles D. White ; David R. Goode ; Juan Gallardo ; David L. Calhoun ; Douglas R. Oberhelman ; Jon M. Huntsman, Jr. ; William A. Osborn ; Joshua I. Smith ; Daniel M. Dickinson ; Dennis A. Muilenburg

Conseil d'administration

DAVID L. CALHOUN, 56 ans, est directeur senior des activités et responsable des opérations du portefeuille Placements privés de Blackstone Group LP (fonds de placement privé) depuis janvier 2014. Il occupe également le poste de président exécutif du conseil d'administration de la société Nielsen B.V (marketing et relations de presse) depuis janvier 2014. Avant d'être nommé à Blackstone, M. Calhoun était directeur général de Nielsen Holdings N.V. (2010-2013), vice-président de General Electric Company et président-directeur général de GE Infrastructure (2005-2006). Autres mandats d'administrateur : Boeing. Autres mandats d'administrateur au cours des cinq dernières années : Medtronic, Inc. M. Calhoun siège au conseil d'administration de la société depuis 2011.

DANIEL M. DICKINSON, 52 ans, est directeur associé de HCI Equity Partners (investissement en souscriptions privées). Autres mandats d'administrateur : Mistras Group, Inc. et HCI Equity Partners. Autres mandats d'administrateur au cours des cinq dernières années : Progressive Waste Solutions Ltd. M. Dickinson siège au conseil d'administration depuis 2006.

JUAN GALLARDO, 66 ans, est président du conseil d'administration d'Organizacion CULTIBA (société holding de Grupo Gepp et Grupo Azucarero Mexico) et président de Grupo GEPP S.A.P.I. de C.V. (entreprise d'embouteillage de Pepsicola et de ses marques au Mexique). Autres mandats d'administrateur : Lafarge SA et Grupo Financiero Santander S.A.B. de C.V. M. Gallardo siège au conseil d'administration depuis 1998.

JESSE J. GREENE, JR., 68 ans, est formateur à la Columbia Business School de New York, où il enseigne la gouvernance d'entreprise, la gestion des risques et d'autres sujets d'affaires aux diplômés et cadres supérieurs. Auparavant, il était vice-président de la gestion financière et directeur des risques financiers d'International Business Machines Corporation (équipement informatique et de bureau). M. Greene siège au conseil d'administration depuis 2011.

JON M. HUNTSMAN, JR., 53 ans, était ambassadeur des États-Unis en Chine (2009-2011) et gouverneur de l'Utah (2005-2009). Autres mandats d'administrateur : Chevron Corporation, Ford Motor Company et Huntsman Corporation. M. Huntsman siège au conseil d'administration depuis 2012.

PETER A. MAGOWAN, 71 ans, était président et associé gérant (1993-2008) des San Francisco Giants (équipe de baseball des ligues majeures), ainsi que président (1980-1998) et directeur général (1980-1993) de Safeway Inc. (détaillant de produits alimentaires). M. Magowan siège au conseil d'administration depuis 1993.

DENNIS A. MUILENBURG, 49 ans, est vice-président, président et chef d'exploitation de la société Boeing (produits et services dans le secteur de l'aérospatiale et de la défense) depuis décembre 2013. Avant d'occuper ses fonctions actuelles, M. Muilenburg était vice-président exécutif de Boeing et président-directeur général de Boeing Defense, Space & Security (2009-2013) ; président de Boeing Global Services & Support (2008-2009) ; et vice-président et directeur général de la division Boeing Combat Systems (2006-2008). M. Muilenburg siège au conseil d'administration depuis 2011.

DOUGLAS R. OBERHELMAN, 60 ans, est président-directeur général de Caterpillar Inc. Avant d'occuper ses fonctions actuelles, M. Oberhelman a assumé les rôles de vice-président-directeur général et de président de groupe de Caterpillar Inc. Autres mandats d'administrateur : Eli Lilly and Company. Autres mandats d'administrateur au cours des cinq dernières années : Ameren Corporation. M. Oberhelman siège au conseil d'administration depuis 2010.

WILLIAM A. OSBORN, 66 ans, était président-directeur général de Northern Trust Corporation (société de portefeuille multiservices) et de Northern Trust Company (banque). Autres mandats d'administrateur : Abbott Laboratories et General Dynamics Corporation. Autres mandats d'administrateur au cours des cinq dernières années : Tribune Company. M. Osborn siège au conseil d'administration depuis 2000.

EDWARD B. RUST, JR., 63 ans, est président-directeur général et président du conseil d'administration de State Farm Mutual Automobile Insurance Company (assurance). Il est également président-directeur général de State Farm Fire and Casualty Company, State Farm Life Insurance Company et d'autres filiales principales de State Farm, ainsi qu'administrateur et président de State Farm Mutual Fund Trust et de State Farm Variable Product Trust. Autres mandats d'administrateur : Helmerich & Payne, Inc. et McGraw-Hill Financial, Inc. M. Rust siège au conseil d'administration depuis 2003.

SUSAN C. SCHWAB, 58 ans, est professeur à la University of Maryland School of Public Policy et conseillère stratégique de Mayer Brown LLP. Avant d'occuper ses fonctions actuelles, Madame l'Ambassadrice Schwab a rempli diverses fonctions, notamment : représentante au commerce des États-Unis (membre du cabinet du Président des États-Unis) et représentante adjointe au commerce des États-Unis. Autres mandats d'administratrice : FedEx Corporation et Boeing. Madame l'Ambassadrice Schwab siège au conseil d'administration depuis 2009.

MILES D. WHITE, 58 ans, est président-directeur général d'Abbott Laboratories (produits pharmaceutiques et médicaux). Autres mandats d'administrateur : McDonald's Corporation. M. White siège au conseil d'administration depuis 2011.

Autres administrateurs ayant siégé en 2013 et pris leur retraite au 31 décembre 2013

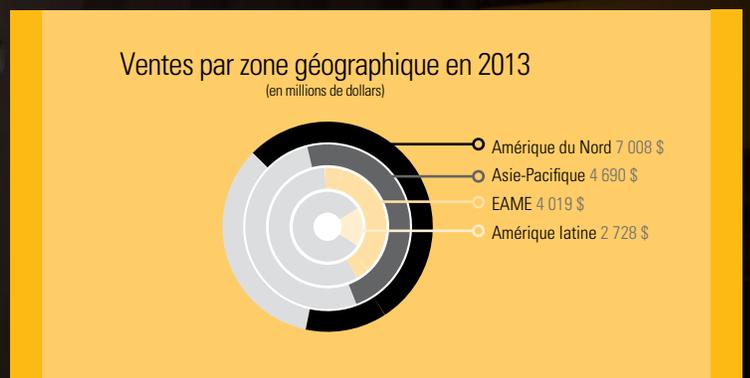
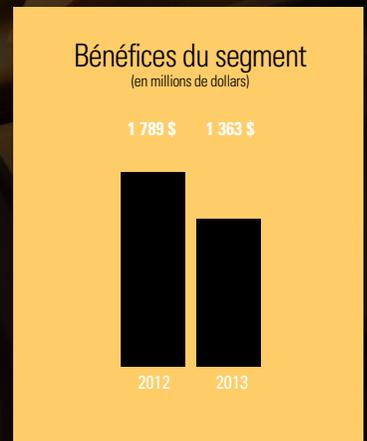
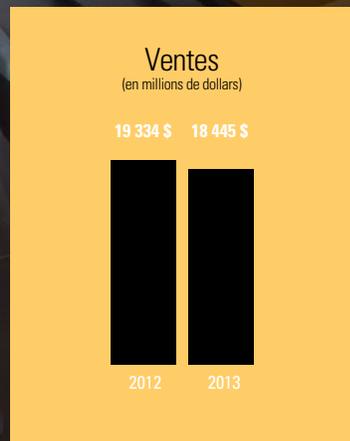
DAVID R. GOODE, 72 ans, a été président-directeur général et président du conseil d'administration de Norfolk Southern Corporation (société holding principalement active sur le marché du transport terrestre). Autres mandats d'administrateur : Delta Air Lines, Inc. et Texas Instruments Incorporated. M. Goode siégeait au conseil d'administration depuis 1993.

CHARLES D. POWELL, 72 ans, est président de Capital Generation Partners (gestion d'actifs et d'investissements), LVMH Services Limited (articles de luxe) et Magna Holdings (investissement immobilier). Avant d'occuper ses fonctions actuelles, Lord Powell était président de Sagitta Asset Management Limited (gestion d'actifs). Autres mandats d'administrateur : LVMH Moët-Hennessy Louis Vuitton et Textron Inc. Lord Powell siégeait au conseil d'administration depuis 2001.

JOSHUA I. SMITH, 72 ans, est président et directeur associé de Coaching Group, LLC (conseils en gestion). Autres mandats d'administrateur : Comprehensive Care Corporation, FedEx Corporation et The Allstate Corporation. Autres mandats d'administrateur au cours des cinq dernières années : CardioComm Solutions Inc. M. Smith siégeait au conseil d'administration depuis 1993.

CONSTRUCTION INDUSTRIES

Le groupe Construction Industries a pour vocation d'aider les clients à utiliser les machines dédiées à la construction d'infrastructures et au BTP. Pour cela, il assure les services de stratégie commerciale, conception de produit, gestion et développement de produit, production, marketing, ventes et service après-vente. Le portefeuille de produits comprend des chargeuses-pelleteuses, chargeuses sur pneus compactes, petites et intermédiaires, tracteurs à chaînes de petite et moyenne taille, chargeurs compacts rigides, chargeurs tout-terrain, chargeuses à chaînes compactes, minipelles et pelles hydrauliques de petite, moyenne et grande taille, pelles sur pneus, niveleuses, certains outils de travail et tracteurs pose-canalisation.



La qualité : facteur de croissance de la part de marché

Conversation avec Ed Rapp,
président de groupe



Quel bilan dressez-vous de 2013 en termes de réussite et de défis ?

Je suis particulièrement satisfait de la place que notre groupe occupe au terme de l'année 2013. Nous avons dû surmonter de nombreuses difficultés liées à la nature de nos activités, notamment les conditions économiques et la gestion des stocks. Mais les bases que nous avons construites ensemble, l'état de notre gamme de produits, notre présence accrue sur les marchés stratégiques et l'accroissement de notre part de marché sont autant d'atouts dont nous disposons à l'aube de 2014. Les années à venir s'annoncent fructueuses.

Quelle place occupe la qualité dans la stratégie concurrentielle de Caterpillar ?

Notre proposition de valeur repose sur la conviction que les équipements Cat® permettent à nos clients d'enregistrer des bénéfices supérieurs à ceux qu'ils enregistreraient avec des équipements concurrents. La qualité est un élément fondamental de cette proposition, dans la mesure où les clients ne peuvent faire des bénéfices que si les équipements fonctionnent. Chacun de nos produits est le maillon d'une chaîne : une pelle hydraulique charge un tombereau, ou une chargeuse sur pneus charge une trémie. Par conséquent, si l'une des machines Cat® tombe en panne, c'est l'ensemble des activités du client qui pourraient en pâtir. La proposition de valeur de Caterpillar ne peut pas exister si les produits et le service ne sont pas synonymes de qualité. Où qu'ils soient à travers le monde, nos clients s'attendent au même niveau de qualité. Pour nous, la qualité est donc notre droit d'entrée.

Quels sont les indicateurs de qualité les plus efficaces ?

Question qualité, je me laisse guider par les préceptes du livre « Only the paranoid prevail » (seuls les paranoïaques survivent) ; nos indicateurs sont donc généralement excellents. Chaque jour, nous passons en revue nos indicateurs internes et les indicateurs de nos concessionnaires. Mes rencontres avec les concessionnaires et les clients me fournissent également une occasion d'évaluer la qualité. Je leur pose souvent la question suivante : « Qu'est-ce que nous faisons que vous appréciez particulièrement et qu'est-ce que nous faisons que nous devons améliorer ? ».

Et ce sont ces échanges avec les clients qui nous donnent une bonne indication de nos atouts, à savoir ce que nous faisons bien et que nous devons continuer de faire, et des points à améliorer. Selon moi, le plus grand risque associé à ce travail est l'isolement ; le meilleur moyen de le prévenir est de recueillir directement les appréciations du client.

Comment la qualité a-t-elle évolué au sein de Construction Industries ces dernières années ?

Ces dernières années, la qualité a progressé de façon positive. Cette progression est d'autant plus remarquable qu'elle s'est manifestée pendant l'une des périodes les plus difficiles, à savoir le lancement des nouveaux produits Tier 4 dans les pays industrialisés. Proposer des niveaux d'émissions jusqu'alors jamais atteints, tout en améliorant le rendement énergétique et les niveaux de qualité, a été extrêmement contraignant. Parfois, la portée des produits Tier 4 est sous-estimée : amélioration de la qualité, des niveaux d'émissions et du rendement énergétique. Cela démontre clairement la puissance de l'intégration des systèmes, la puissance de Caterpillar.

Outre la qualité, quels sont les facteurs déterminants de la réussite de Caterpillar ?

Le principal facteur est la richesse du portefeuille de produits Cat. L'étendue de cette gamme constitue l'un de nos atouts indéniables : des plus petites machines aux plus grands matériels d'exploitation minière, des alternateurs aux moteurs de navires hauturiers. Nos produits témoignent du fait que, chez Caterpillar, la construction de machines est un travail d'équipe ; une collaboration entre les groupes produits, composants et services, allée à la contribution des clients. Tous ces acteurs participent de concert au développement des produits et nous aident à créer des solutions adaptées aux besoins des clients.

Cet esprit de collaboration propre à Caterpillar se porte mieux que jamais, ce qui nous permet d'offrir davantage de produits de qualité.

Mieux comprendre le client

Ce n'est pas tous les jours qu'une entreprise a la chance de partager les expériences quotidiennes de ses clients. Pourtant, c'est exactement ce que nous faisons chez Caterpillar : nous donnons une nouvelle dimension au principe « comprendre le client ». Il y a deux ans, Caterpillar et Kiewit, l'un de nos principaux clients nord-américains, ont instauré un système alterné d'échange de postes.

L'idée d'échange de postes a germé dans l'esprit de Tom Bluth, vice-président de Caterpillar, alors qu'il cherchait un moyen d'élargir les compétences de ses ingénieurs qui mettraient davantage l'accent sur le client.

« Le programme est né de la volonté d'approfondir nos connaissances sur nos clients et d'améliorer la formation de nos responsables clés », explique M. Bluth.

Tim Graham, aujourd'hui ingénieur en chef responsable des chargeuses sur pneus intermédiaires chez Caterpillar, a été le premier à saisir cette opportunité. Il a passé une année chez Kiewit, pendant laquelle il a été affecté à divers postes et a découvert différents aspects des activités de Kiewit : de la budgétisation et la planification de projets à la gestion principale des activités, en passant par les projets sur le terrain.

« Kiewit possède environ 2 500 pièces d'équipement Cat® et couvre à peu près tous les secteurs desservis par Caterpillar (terrassment, secteur minier, énergie et production électrique, etc.). Cela a donc été une expérience très révélatrice, affirme M. Graham. D'une part, elle m'a permis de mieux comprendre les besoins du client et de mieux y répondre et, d'autre part, elle m'a forgé le caractère et a favorisé le développement naturel de mes capacités de dirigeant. »

L'année de Tim Graham s'est révélée un tel succès en termes de développement que les deux entreprises ont décidé d'approfondir l'idée et d'envoyer l'un des cadres de Kiewit chez Caterpillar pour une expérience similaire.

Pendant la deuxième année du programme, Chad Jessen, responsable senior des équipements chez Kiewit, a travaillé au sein de quatre divisions de Caterpillar, tandis que Darren Knutson a quitté Caterpillar pour intégrer l'équipe de Kiewit. L'échange entre Chad Jessen et Darren Knutson avait pour thème commun les solutions technologiques.

Selon M. Knutson, « notre réussite dépend de celle de nos clients. La valeur de nos relations avec Kiewit se mesure au-delà des chiffres de vente ; elle se traduit par les efforts déployés par les deux parties pour réaliser des progrès technologiques sur les marchés que nous desservons. »

Son passage chez Caterpillar a également été l'occasion pour Chad Jessen de participer au programme de développement destiné aux cadres de Caterpillar.

« Mon expérience chez Caterpillar est inestimable. J'en ai tiré des bénéfices énormes, affirme M. Jessen. J'ai eu l'occasion d'assister et de prendre part aux activités de pointe d'une entreprise comme Caterpillar ; j'ai contribué à son amélioration en lui faisant part de nos convictions, en tant que client ; j'ai eu un aperçu des projets en cours dont Kiewit pourrait bénéficier. »

« Ce n'est que le début ; nous commençons à peine à approfondir nos connaissances sur nos clients », affirme Karl Weiss, vice-président, aujourd'hui à la tête du programme. « À mesure que nous comprenons mieux nos clients, nous pouvons améliorer les produits et les solutions Cat® et aider nos clients à accroître leurs bénéfices. »

Renforcer notre présence mondiale grâce aux dirigeants locaux

Caterpillar jouit d'une présence mondiale, d'une vaste gamme de produits et d'une stabilité financière inégalées. Cet essor mondial repose, notamment, sur un facteur déterminant : le développement des dirigeants locaux.

« Si nous souhaitons étendre notre modèle commercial à l'échelle internationale, le développement des dirigeants locaux doit être en tête de nos priorités, explique Ed Rapp, président du groupe Construction Industries. Il s'agit d'une étape incontournable pour toute entreprise internationale. »

« Le déploiement d'une stratégie commence avant tout par la formulation claire de l'objectif à atteindre, suivie de la mise en œuvre de cette stratégie à l'échelle de l'entreprise en vue de transformer cette vision en réalité, explique M. Rapp. À l'échelle mondiale, si la mise en œuvre est menée par un dirigeant issu de la culture locale et parlant la langue locale, elle sera beaucoup plus efficace. »

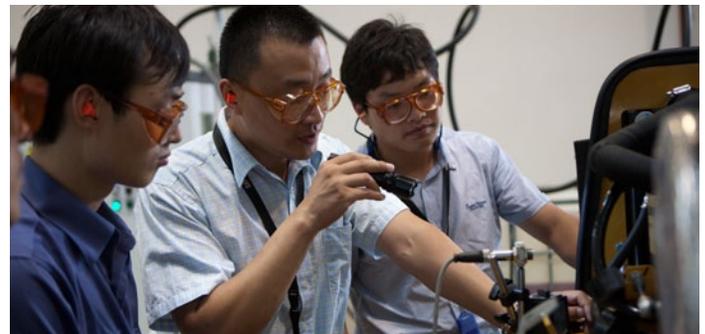
Le vice-président de Caterpillar chargé de la division China Operations, Qihua Chen, illustre parfaitement cette théorie. M. Chen a débuté sa carrière d'ingénieur au sein de l'entreprise d'État chinoise Xuzhou Construction Machinery Group (XCMG). Quelques années plus tard, lorsque Caterpillar et XCMG ont établi une coentreprise sous le nom de Caterpillar Xuzhou Ltd. (CXL), M. Chen a été le premier employé à rejoindre l'entreprise.

Tout au long de sa carrière au sein de Caterpillar, M. Chen s'est appliqué à élargir ses compétences dans divers domaines et sur plusieurs sites à travers le monde. Aujourd'hui, M. Chen est en charge de la stratégie « Win in China » de Caterpillar. À ce titre, il dirige la croissance de l'entreprise en Chine, qui compte 26 usines, quatre centres de recherche et de développement, trois centres de logistique et de pièces détachées et plus de 15 000 employés. En outre, il est responsable des opérations au sein de CXL et de Caterpillar Suzhou Co., Ltd. Un tel effort doit reposer sur des liens solides et des relations durables à travers tout le pays. M. Chen assume également le rôle de responsable national et représente ainsi Caterpillar dans le cadre de négociations avec les représentants gouvernementaux et face à la presse chinoise.

« Si je me base sur mon parcours personnel, je pense qu'il est essentiel de cultiver nos talents locaux, affirme M. Chen. Nommer des dirigeants qui comprennent les nuances culturelles locales, qui connaissent l'entreprise et son modèle commercial et qui peuvent insuffler les valeurs et la culture de Caterpillar est une spécificité fondamentale qui peut nous aider à consolider notre réussite. »

À l'heure actuelle, en Chine, plus de deux tiers des usines de production de Caterpillar sont dirigées par des responsables locaux, avec l'intention de faire passer cette proportion à 90 %.

« Pour y parvenir, nous avons défini une stratégie qui repose sur trois éléments : attirer, développer et exécuter, explique M. Chen. Nous visons à attirer les candidats adéquats, à renforcer et élargir leurs compétences et à leur fournir la clarté dont ils ont besoin pour exécuter leur tâche avec succès. Le développement des dirigeants locaux est un investissement à long terme profondément ancré dans notre stratégie. »



Caterpillar et les communautés brésiliennes, grandes gagnantes du programme d'accélération de la croissance du pays

Au Brésil, la livraison de nouveaux équipements Cat® permet à 3 441 municipalités d'envisager un avenir plus prometteur. En 2013, le gouvernement brésilien a fait l'acquisition de plusieurs milliers de niveleuses et de chargeuses-pelleteuses Cat, qui ont ensuite été fournies aux municipalités de moins de 50 000 habitants dans le cadre du programme d'accélération de la croissance (PAC2) du pays. Les machines sont destinées à la construction et à l'entretien des routes en vue d'améliorer les villes et, de ce fait, le transport des produits agricoles entre les exploitations locales et les villes importantes.

« Dans certains cas, ces villes ne sont desservies que par des chemins de terre, explique Odair Renosto, responsable produit de terrassement. Recevoir une nouvelle niveleuse ou chargeuse-pelleteuse du gouvernement, chose qu'elles n'auraient pas eu les moyens d'acheter, fait une différence énorme. »

Dans le cadre d'enchères inversées, le gouvernement brésilien a attribué à Caterpillar trois contrats, qui se sont concrétisés par la vente d'un nombre important de niveleuses et de chargeuses-pelleteuses en 2013.

« C'est la première fois que nous participions à des enchères d'une telle envergure », déclare M. Renosto, qui explique que l'identité des soumissionnaires n'est pas révélée aux autres au début du processus. « La participation même à la procédure d'enchères n'était accordée qu'après avoir rempli des critères très stricts ». Notamment, la capacité à livrer les machines dans les délais stipulés, le transport vers les villes de destination, une garantie de deux ans et 2 500 heures d'entretien, ainsi que la formation des conducteurs et des techniciens.

« Le gouvernement a imposé ces conditions afin de protéger les clients situés dans les villes, ajoute M. Renosto. Il voulait une garantie que les machines seraient correctement entretenues et que les conducteurs pourraient être formés ».

São Francisco de Assis, ville largement constituée d'exploitations familiales qui produisent, entre autres, du lait et des haricots, est l'une des villes à avoir reçu l'équipement Cat. Selon le maire Horácio Benjamim da Silva Brasil, la niveleuse aidera à améliorer le rendement des fermes et les conditions de vie de la région.

« Ces machines sont extrêmement importantes pour notre région, affirme le maire, dont la municipalité est desservie par plus de 3 500 kilomètres de chemins de terre. Une route carrossable contribue à la viabilité des familles qu'elle dessert, car celles-ci peuvent alors produire de la nourriture pour leur consommation personnelle et à des fins pécuniaires ».

« Fidèles à notre culture, les employés de Caterpillar, toutes fonctions confondues, se sont ralliés pour augmenter rapidement la production et garantir la livraison, ajoute le responsable produit international Pat O'Connell. Nous éprouvons un sentiment de fierté à l'idée que les machines améliorent directement le quotidien d'une population. Ces machines auront un impact durable sur les villes qu'elles servent, à l'instar de la présence indéfectible de Caterpillar au Brésil ».



Cat® Connect offre une solution d'optimisation incontestée

Caterpillar doit sa réputation d'excellence à sa capacité à écouter ses clients, à comprendre leurs besoins et les difficultés qu'ils rencontrent et à proposer des produits, services et solutions qui contribuent à leur réussite. Aujourd'hui, Caterpillar ne se contente pas de répondre à ces attentes ; nous les dépassons grâce à nos moyens technologiques.

Cela fait déjà quelque temps que Caterpillar propose des solutions technologiques à ses clients du secteur minier, grâce à la gamme Cat® MineStar™. Récemment, Caterpillar a lancé un nouveau réseau de technologies et de services intitulé Cat® Connect, dont le but est d'aider les clients d'autres secteurs à surveiller, gérer et améliorer leurs activités et, par là même, leurs bénéfices.

« Désormais, à partir des données transmises par les machines équipées de ces technologies, les clients savent précisément ce qui se passe sur leur chantier, explique John Carpenter, responsable de la technologie et des solutions chez Caterpillar. Ils peuvent surveiller aussi bien le rendement, la consommation de carburant et l'entretien de leurs machines, que la disponibilité globale de leur parc. Peu importent la taille et la complexité de leurs activités, ou qu'il s'agisse d'un équipement Cat® ou de l'un de nos concurrents ».



Les améliorations apportées par Cat Connect sont réparties en quatre catégories : gestion des équipements, rendement, sécurité et développement durable.

- **Gestion des équipements** : aide les clients à augmenter le temps productif et à réduire les coûts d'exploitation en surveillant la consommation de carburant, la localisation et l'utilisation des machines, ainsi que les heures-service et la contamination des liquides, qui peuvent affecter l'état et l'entretien des machines.
- **Rendement** : surveille la production et gère l'efficacité sur le chantier. D'une part, les technologies de mesure des charges utiles et des temps de cycle permettent d'optimiser la production et de réduire les coûts de chargement et de transport. D'autre part, les technologies de commande de nivellement et de contrôle du compactage permettent d'accélérer les activités, grâce à une amélioration de la précision et une réduction des remises en état.
- **Sécurité** : améliore la sensibilisation à la sécurité des travailleurs et de l'équipement grâce, notamment, à des caméras et des détecteurs d'objets/proximité embarqués. Ceux-ci élargissent considérablement le champ de vision du conducteur et contribuent à la sécurité sur le chantier.
- **Développement durable** : réduit les incidences sur l'environnement et simplifie le contrôle de la conformité. En surveillant la consommation de carburant et en contrôlant la consommation des ressources, les clients peuvent réduire leurs coûts d'exploitation et améliorer l'efficacité sur le chantier, tout en tenant compte des incidences sur l'environnement.

Spécialement conçues pour répondre aux besoins des clients, ces solutions peuvent être montées en usine ou proposées dans le cadre d'adaptations ultérieures par le réseau SITECH des concessionnaires Cat®, réseau de distribution de solutions technologiques unique en son genre.

Cat® Connect offre une solution d'optimisation incontestée (suite)



Notre client D/N Excavating peut témoigner des avantages des solutions Cat® Connect montées en usine et comme pièce de rechange. En effet, entrepreneur new-yorkais spécialisé dans les secteurs commercial et résidentiel, D/N Excavating a constaté les premières améliorations apportées par cette technologie lors de l'achat d'un Tracteur à chaînes D5K Cat® équipé de série du système de commande de nivellement Cat, intégré aux technologies de commande de nivellement Cat Connect. Par la suite, il a installé la solution avec pièce de rechange sur une Pelle hydraulique 324D Cat® en vue d'améliorer l'efficacité du nivellement.

« [Les technologies Cat Connect] nous permettant désormais d'entreprendre des projets de plus grande envergure, le chiffre d'affaires brut de notre entreprise a presque doublé en deux ans », déclare Don Nusbaum, qui partage le titre de propriétaire de D/N Excavating avec Scott Duso. Ils affirment tous deux avoir constaté une augmentation de 100 % de l'efficacité du nivellement, une diminution de 90 % de la main-d'œuvre et une réduction significative des remises en état, le tout attribuable à cette technologie.

« Si nous n'avions pas profité de la technologie de commande et de guidage des machines à ce moment-là, nous aurions accusé du retard », ajoute M. Duso.

Selon John Carpenter, ces solutions entraînent des résultats sensationnels dès leur première utilisation sur le chantier.

« Nous voulons que nos produits et nos services engendrent des bénéfices et un niveau de sécurité opérationnelle inégalés par la concurrence. Et Cat Connect nous permet d'atteindre ce but, affirme M. Carpenter. Il suffit que les clients fassent l'essai de nos technologies pour vouloir les intégrer immédiatement à leur chantier ».

CUSTOMER & DEALER SUPPORT

Le groupe Customer & Dealer Support a pour vocation de renforcer l'excellent service après-vente de Caterpillar en mettant l'accent sur les équipements de marque Cat® et le service client et en contribuant au développement remarquable des concessionnaires. Le soutien apporté aux clients et aux concessionnaires se manifeste à différents égards : formation des employés à l'utilisation des équipements sur les chantiers, approvisionnement en pièces de rechange et service après-vente et solutions de commerce électronique et de gestion des équipements. Ce groupe présente des atouts indéniables : sa capacité à fabriquer des pièces et des composants, à proposer des solutions de remanufacturation et à assurer une disponibilité hors pair des pièces aux concessionnaires et aux clients, partout dans le monde.



178

concessionnaires à
travers le monde

Plus de
3 MILLIONS

de produits Cat utilisés
dans le monde

88+

d'années de collaboration
avec les concessionnaires

Démontrer aux clients nos capacités

Conversation avec Stu Levenick, président de groupe



Quelle est la spécificité du réseau de concessionnaires Cat® et en quoi constitue-t-il un avantage concurrentiel ?

Le principal intérêt du réseau de concessionnaires Cat ne réside pas nécessairement dans le fait, certes avantageux, que les concessionnaires sont indépendants. Il découle des liens dynamiques que nous avons tissés avec les concessionnaires au fil des ans. Établir un réseau de concessionnaires indépendants est chose aisée. Mais si nous n'apprécions pas leur contribution – et qu'ils n'apprécient pas la nôtre – il est voué à l'échec. Notre confiance mutuelle, nos performances et notre engagement à servir nos clients sont les pierres angulaires de notre avantage concurrentiel.

La campagne NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA a été une initiative importante de changement de marque en 2013. En quoi consistait-elle essentiellement ?

La conception et le déploiement de la campagne NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA ont été le fruit d'efforts acharnés. Lancée à l'origine sur cinq marchés stratégiques (Chine, Indonésie, Russie, Amérique du Nord et Brésil), elle s'est rapidement étendue au reste du monde.

La campagne originale reposait, notamment, sur des imprimés, des panneaux d'affichage et une forte présence en ligne. Elle a permis à Caterpillar de toucher 1,6 milliard de personnes à travers le monde, ce dont nous sommes très satisfaits. Nous poursuivrons cet effort en 2014. Thème principal de notre participation au salon CONEXPO et de la réunion mondiale des concessionnaires, le slogan NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA illustre désormais les efforts de recrutement du service des ressources humaines. NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA est en passe de symboliser le message de la marque que nous communiquons, tant en interne qu'à l'externe, dans la grande majorité de nos régions.

Que voulez-vous que nos clients retiennent quand ils entendent NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA ?

Nous ne voulons pas que NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA évoque simplement un produit ou une solution, mais l'ensemble d'une organisation dédiée au succès de nos clients. La campagne NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA a été conçue pour capturer l'essence de Caterpillar. Nous sommes plus que des produits. Nous sommes plus que des solutions. Nous sommes une organisation mondiale, qui

englobe des concessionnaires, des produits, des services, des solutions et des personnes sur le terrain, dont la mission est d'apporter de la valeur ajoutée aux clients.

Pouvez-vous citer un exemple de la façon dont nous aidons les clients à réduire les coûts et à ajouter de la valeur ?

En termes de solution, les services de surveillance d'état entraînent une nette amélioration de la productivité et une réduction des coûts d'exploitation. La productivité est un facteur décisif pour les machines ; outre les systèmes de commande et de guidage, la possibilité de surveiller cette productivité à distance accroît considérablement les performances et le rendement des machines. Grâce à la technologie de surveillance d'état, les machines envoient en temps réel des données essentielles sur le fonctionnement des équipements : des informations simples, telles que la localisation d'une pièce d'équipement, à l'identification de problèmes d'entretien précédant une panne. Toute une gamme de solutions de surveillance d'état permet aux clients de mieux gérer leurs équipements et de réduire les coûts d'exploitation, contribuant ainsi à leur réussite.

La remanufacturation élargit votre champ de responsabilités. Comment cette activité ajoute-t-elle de la valeur ?

La remanufacturation est un aspect important de nos activités et une solution qui offre aux clients l'occasion inégalée de réduire leurs coûts d'exploitation. C'est en Amérique du Nord que cette solution a d'abord été proposée, pour nos moteurs de camions routiers. Au fil des ans, le concept a pris progressivement de l'ampleur pour inclure d'autres gammes de produits et composants. La remanufacturation accroît considérablement la durée de vie des machines, avantage non négligeable sur certains marchés tels que la Chine. Par ailleurs, outre l'intérêt économique qu'elle présente aux clients, la remanufacturation permet d'utiliser à plusieurs reprises les composants, au lieu de les jeter à la décharge. L'avantage offert par cette solution, tant au client qu'à l'environnement, est tel que nous encourageons vivement le recours à la remanufacturation sur tous les marchés mondiaux.

« Across the Table » ou 88 ans de collaboration

Plus de 88 ans et quelques restructurations plus tard, les liens simples mais solides qui unissent Caterpillar à ses concessionnaires perdurent. Le succès actuel de Caterpillar repose, d'une part, sur les atouts d'un leader mondial en technologies et en production et, d'autre part, sur la relation personnelle et étroite que les concessionnaires ont établie avec leurs clients, dans leur langue, leur culture et leur pays. Et ce sont ces deux éléments qui détermineront notre avenir.

En 1926, à San Leandro (Californie), trois dirigeants de Caterpillar – I.E. Jones, W.H. Gardner et H.P. Mee – ont mis en commun leurs visions éclairées dans un livre intitulé « Across the Table », qui expose les principes fondamentaux de la relation entre Caterpillar et les concessionnaires Cat®. Un livre dont les idées intemporelles ont autant de valeur aujourd'hui qu'en 1926 appelle incontestablement au respect. Selon les trois hommes, la première qualité d'un concessionnaire Cat doit être « un bon caractère et une réputation d'honnêteté avérée ».

Le livre décrit ainsi la relation entre Caterpillar et ses concessionnaires : « Notre organisation de concessionnaires est notre fierté... cette entreprise est si proche de ses concessions qu'une confiance et un respect mutuels sans borne doit unir constructeur et concessionnaire... Une relation durable ne peut être construite que sur la base de cette réciprocité ». La justesse de ces mots demeure incontestable.

Les principes fondamentaux décrits dans le livre « Across the Table » favorisent depuis plus de 88 ans la croissance et le succès de notre relation. Mais le monde a changé depuis que le livre a été publié en 1926. Caterpillar et ses concessionnaires ont changé, de même que les besoins des clients. C'est pour cette raison que nous avons lancé en 2013 l'initiative Across the Table avec nos concessionnaires.

Notre modèle de distribution, qui soutient depuis toujours les communautés locales, doit sans cesse satisfaire des normes internationales. Le



NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA

En 2013, pour la première fois dans l'histoire de l'entreprise, une campagne promotionnelle internationale était lancée au Brésil, en Russie, en Indonésie, en Chine et en Amérique du Nord. Cette campagne repose sur le slogan et le concept NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA, qui avaient également été lancés en 2013 au sein de l'entreprise et du réseau de concessionnaires Cat®. Ce message est la manifestation externe de la promesse interne de notre marque : « Le champion d'un succès durable ».

La campagne NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA s'inspire bien au-delà de nos produits et de nos services. Elle démontre notre capacité à exploiter les atouts et le savoir-faire de notre réseau mondial de production et de distribution, apte à offrir une large gamme de solutions. La communication d'un message promotionnel cohérent et coordonné entre Caterpillar et les concessionnaires Cat nous permettra d'améliorer davantage la valeur de notre marque. Face aux divers défis rencontrés par les clients, nous affirmons à l'unisson que nous avons ce qu'il faut (NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA) pour les guider vers la réussite.

« Across the Table » ou 88 ans de collaboration (suite)



réseau de concessionnaires Cat® est l'un de nos principaux avantages concurrentiels ; de ce fait, nous devons assurer son positionnement privilégié afin d'assurer la réussite de nos clients. En 2013, Caterpillar et les concessionnaires Cat ont travaillé de concert pour définir et jeter les bases d'une stratégie nous permettant de surmonter nos difficultés communes et de préparer le terrain pour un nouveau siècle d'accomplissements. Pour cela, une transformation réfléchie de notre modèle de distribution s'impose, sans pour autant altérer les principes qui définissent notre relation.

Ensemble, nous avons défini cette transformation autour de quatre objectifs :

RENFORCER

le modèle de concessions Cat

AMÉLIORER

le service client

ATTEINDRE

des résultats économiques supérieurs pour Caterpillar et les concessionnaires

SAISIR

des opportunités tout en atténuant les risques

Plus de 80 concessionnaires ont uni leurs forces à celles de centaines d'employés de Caterpillar à travers le monde et dans tous les secteurs de l'entreprise pour relever les défis posés par le commerce électronique, les solutions technologiques, la stratégie de service, la stratégie de location et de vente d'équipements d'occasion et l'approvisionnement des pièces. Une équipe mondiale axée sur un idéal : s'assurer que notre réseau de distribution est équipé pour un nouveau siècle d'accomplissements.

Caterpillar peut conquérir la Chine avec ses services de remanufacturation

En octobre dernier, les activités de remanufacturation de Caterpillar ont franchi une étape significative. Nous avons reçu l'aval et le soutien du gouvernement chinois pour l'importation de véritables produits finis remanufacturés (RFG, Reman Finished Goods).

« L'importation de produits RFG nous permet d'améliorer notre avantage concurrentiel et d'étendre nos activités en Chine. Cela nous permet surtout d'élargir notre clientèle et nous avons tout à gagner de la réussite de nos clients », affirme Frank Li, directeur général, Reman.

Cette nouvelle étape permet à Caterpillar d'augmenter ses ventes de machines en Chine, car nous pouvons désormais offrir aux clients l'ensemble de la valeur Cat® et une gamme élargie d'options. Nos concessionnaires profitent également des importations RFG, car elles créent de nouvelles opportunités commerciales et augmentent les choix proposés au client. L'un de nos concessionnaires Cat en Chine, Lei Shing Hong (LSH) Machinery, a vu ses ventes augmenter depuis le début des importations RFG.

« Un grand nombre de nos clients fidèles privilégient les produits Reman, car ils offrent la même qualité que les produits neufs, à un prix nettement inférieur, confie Allan Wang, directeur général du marketing, division LSH Engine. Nos clients utilisent encore des moteurs Cat® d'origine ; la gamme de produits Reman leur permet donc d'effectuer des réparations économiques. Ces clients partagent notre joie à l'idée que Caterpillar puisse désormais importer des produits RFG ».

« Maintenant que les restrictions à l'importation de produits Cat Reman ont été levées, nous pouvons proposer davantage d'options à nos clients », déclare Stanley Sheung, directeur général du service après-vente, division LSH Machine.

Les avantages offerts par les produits RFG s'étendent également aux opérations d'entretien.

« Auparavant, les limites de la gamme Reman nous forçaient à fonder notre stratégie de réparation en atelier et sur le terrain sur une poignée de produits Reman, explique Fan Baochun, directeur général des pièces et opérations d'entretien, division LSH Engine. Désormais, grâce aux importations RFG, nous pouvons compter sur l'ensemble de la gamme de pièces Cat Reman (injecteurs, culasses, chemises de cylindres, vilebrequins, turbocompresseurs, etc.) pour nos réparations. En outre, nos techniciens sont maintenant affectés à des tâches ayant une plus grande valeur ajoutée, nous avons augmenté le rendement de notre atelier de rénovation de moteurs et réduit les délais d'entretien en atelier et sur le terrain. Il en découle une nette amélioration de notre volume et de nos moyens »



Nos solutions de gestion des équipements offrent la clé du succès

La mission de Caterpillar est de favoriser la réussite des clients, laquelle dépend essentiellement de la disponibilité constante des machines. Le concessionnaire Cat® NMC en est tout à fait conscient. C'est pour cette raison qu'il travaille en étroite collaboration avec les clients pour assurer leur succès.

Situé au Nebraska, NMC sert une clientèle variée composée aussi bien de sociétés de construction que de parcs d'engraissement. Tous ces clients ont cependant un point commun : la nécessité de disposer d'un équipement fiable. Le service Equipment Management Solutions de NMC propose un large éventail de solutions à ses clients, dont les technologies Product Link™ et VisionLink™, l'analyse des fluides, la surveillance des codes d'anomalie, l'analyse des machines et les contrats d'assistance client.

Les machines dotées de la technologie de codes d'anomalie sont en mesure de créer un « code d'anomalie » chaque fois que leurs performances ne sont pas conformes aux normes. Le service de surveillance des codes d'anomalie de NMC fait appel au système Product Link de Cat® pour transmettre immédiatement, par satellite ou téléphone portable, les codes d'anomalie de la machine aux experts de NMC. L'équipe analyse alors les données reçues, recherche des causes potentielles, effectue les réparations nécessaires et fournit une recommandation au client. En résolvant les problèmes à l'avance, les clients gagnent du temps et de l'argent et évitent les réparations coûteuses.

Récemment, le service de surveillance des codes d'anomalie de l'équipe Equipment Management Solutions de NMC a permis au client Werner Construction d'économiser des milliers de dollars. En effet, après avoir détecté un problème d'injecteur, le client a remplacé ce dernier, au lieu de remplacer l'ensemble du moteur de la machine, et a économisé ainsi 90 % des coûts.

« Nous nous fions au groupe Equipment Management Solutions de NMC pour la surveillance et la gestion de notre parc d'équipements Cat®. En surveillant les codes d'anomalie, ils ont constaté que l'un des injecteurs d'une de nos Chargeuses sur pneus 972K Cat® ne fonctionnait pas correctement ; ils ont alors rapidement remplacé la pièce avant qu'elle n'affecte l'ensemble du moteur. Ce

type de service client nous permet d'assurer la disponibilité des équipements et de contrôler nos coûts de réparation », explique Brad Beck, chef d'exploitation du parc de Werner Construction. Werner Construction est une entreprise familiale créée il y a 77 ans. Elle dispose de plus de 120 pièces d'équipement Cat, ainsi que de plusieurs autres pièces d'équipement dotées de moteurs Cat®.

NMC propose également à ses clients un service d'analyse des fluides. Le laboratoire d'analyse des fluides permet de tester presque tous les liquides : huile moteur, liquide de transmission, liquide hydraulique, carburant, liquide de refroidissement, etc. Ainsi, NMC peut trouver la cause précise et scientifique des problèmes mécaniques, ce qui contribue à réduire les temps d'immobilisation et les coûts de réparation. Le laboratoire recherche, notamment, la présence de métaux d'usure, la concentration numérique de débris métalliques et non métalliques et la présence de carburant, d'eau et de glycol. Un rapport d'échantillonnage détaillé est produit à l'issue de tous les tests, accompagné d'une recommandation formulée dans un langage clair.

En mai 2013, le laboratoire d'analyse des fluides de NMC a de nouveau permis à Werner Construction de réaliser des économies substantielles en décelant un problème avec la transmission d'une machine. Une réparation minimale a été effectuée avant que la transmission ne soit entièrement détruite par le problème.

« Nous avons incorporé le service d'analyse des fluides de NMC à notre programme de gestion du parc notamment parce qu'il nous aide à mieux gérer nos dépenses en identifiant les pannes éventuelles avant qu'elles ne s'aggravent. Nous recevons les résultats d'analyse rapidement et pouvons toujours compter sur l'assistance et, le cas échéant, les réparations du personnel de NMC », ajoute M. Beck.

À une époque où le temps, c'est de l'argent, le service Equipment Management Solutions de NMC aide les clients à réduire les temps d'immobilisation imprévus, à planifier les entretiens en fonction des exigences de production et, finalement, à procéder à la gestion systématique du parc et des réparations. Le tout, en leur fournissant des informations importantes et opportunes.

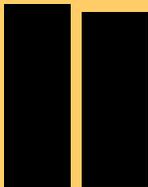
ENERGY & POWER SYSTEMS

Le groupe Energy & Power Systems a pour vocation d'aider les clients à utiliser les moteurs alternatifs, les turbines, les locomotives et les systèmes et solutions associés, ainsi que les machines Caterpillar, dans les secteurs du pétrole et du gaz, de la production d'énergie et dans les applications maritimes, ferroviaires et industrielles. Pour cela, il assure les services de stratégie commerciale, conception de produit, gestion et développement de produit, production, marketing, ventes et service après-vente. Le portefeuille de produits et de services comprend des moteurs alternatifs, des groupes électrogènes, des systèmes de propulsion marine, des produits de pompage sous pression dédiés à l'entretien de puits, des turbines et services associés, des locomotives diesel-électriques et d'autres produits et services ferroviaires.

Ventes

(en millions de dollars)

21 122 \$ 20 155 \$



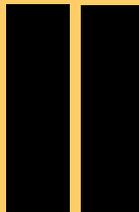
2012

2013

Bénéfices du segment

(en millions de dollars)

3 434 \$ 3 400 \$

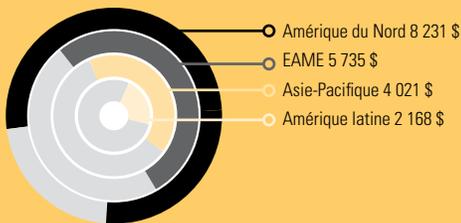


2012

2013

Ventes par zone géographique en 2013

(en millions de dollars)



● Amérique du Nord 8 231 \$

● EAME 5 735 \$

● Asie-Pacifique 4 021 \$

● Amérique latine 2 168 \$

L'âge d'or du gaz naturel

**Conversation avec Jim Umpleby,
président de groupe**



Quelle est la motivation derrière la demande en ressources énergétiques et, en particulier, en gaz naturel ?

La croissance économique mondiale fait exploser la demande en matières premières, énergie et infrastructure. On estime que la demande mondiale en énergie augmentera de 100 % de 2000 à 2040. Malgré l'essor rapide des énergies renouvelables telles que l'énergie éolienne et solaire dans de nombreux pays, les combustibles fossiles tels que le pétrole, le charbon et le gaz naturel devraient représenter 80 % des besoins énergétiques du monde en 2040. Le gaz naturel doit sa popularité grandissante à son abondance, son faible coût et son faible taux d'émissions.

Quel type de transformation l'industrie du gaz naturel est-elle en train de subir ?

Nous entrons de plain-pied dans l'âge d'or du gaz naturel, les États-Unis se faisant le porte-drapeau de cette transition. Nous pensons que le gaz naturel occupera une place plus importante dans le bouquet énergétique mondial dans les prochaines décennies. Grâce aux avancées technologiques telles que la stimulation de puits et le forage horizontal, du pétrole et du gaz dont la production était jusqu'alors peu rentable ont fait leur apparition sur le marché. Ces nouvelles technologies ont propulsé les États-Unis au premier rang des producteurs de pétrole et de gaz en 2013. La croissance rapide de la production de gaz naturel a entraîné une diminution du prix du gaz, à l'origine de l'avantage concurrentiel des États-Unis et source de nombreuses opportunités pour Caterpillar, nos concessionnaires et nos clients.

En quoi les clients de Caterpillar contribuent-ils à cette transformation ?

Caterpillar est présente sur une large portion de la chaîne de valeur du gaz naturel. Nos moteurs alternatifs sont utilisés pour le forage et la collecte du gaz et nos pompes de stimulation de puits fabriquées par Black Horse, coentreprise établie avec Ariel Corporation, sont utilisées pour l'entretien des puits. Partout dans le monde, des gazoducs de gaz naturel utilisent des turbines à gaz et des compresseurs à gaz centrifuges Solar®. Des machines Cat® servent à préparer des sites de forage et nos tracteurs pose-canalisation et autres machines participent à la construction de gazoducs. Quant à la consommation individuelle aux États-Unis et en Europe occidentale, il est fort probable que des produits Cat® ont été utilisés pour la production ou l'acheminement du gaz naturel utilisé dans les foyers.

Comment la technologie nous permet-elle d'exploiter pleinement le gaz naturel ?

Caterpillar investit considérablement dans les nouvelles technologies, notamment celles qui permettent de remplacer le carburant diesel traditionnellement utilisé dans un certain nombre de produits et de machines par du gaz naturel. En association avec quelques clients des secteurs ferroviaire, maritime et minier, nous mettons au point des moteurs à deux combustibles qui fonctionnent au gaz naturel et au diesel. Nous pouvons imaginer un avenir où les locomotives, les tombereaux pour applications minières et d'autres machines utiliseront du gaz naturel liquéfié, apportant ainsi des avantages économiques et environnementaux à nos clients. Caterpillar se veut le chef de file de ces technologies.

Quelle partie de votre travail lié au gaz naturel vous inspire le plus de fierté ?

Les employés de Caterpillar et nos concessionnaires sont fiers de proposer des produits et des services qui améliorent les conditions de vie à travers le monde. Dans les pays en voie de développement, beaucoup ne bénéficient toujours pas d'une alimentation électrique fiable dans les foyers, les écoles et les hôpitaux. Nous sommes extrêmement fiers de jouer un rôle capital dans l'amélioration des conditions de vie à travers le monde.

Une croissance à l'image de nos ressources

La consommation énergétique mondiale augmente rapidement, poussée par la croissance démographique mondiale, l'essor économique, l'amélioration des conditions de vie et l'utilisation de technologies à forte consommation énergétique. Sur 7 milliards d'habitants dans le monde, plus d'un milliard sont privés d'électricité. Le recours au gaz naturel pour remédier à cette situation s'impose de plus en plus. En outre, le gaz naturel est beaucoup plus abondant et récupérable qu'il y a quelques années. De l'exploration à la production en passant par l'acheminement, de la production d'électricité au perfectionnement des technologies de motorisation, les solutions Caterpillar contribuent largement à cette expansion.

Vers une nouvelle révolution énergétique

La mise au point de nouvelles techniques d'extraction, telles que la stimulation de puits et le forage horizontal, a propulsé sur le marché le gaz de schiste, dont la production était jusqu'alors peu rentable. En 2013, les États-Unis ont enregistré un pic de production énergétique qui confirmait l'annonce faite par l'Energy Information Administration que le pays était en voie de devenir le premier producteur mondial de pétrole et de gaz d'ici un an. Ce revirement de situation extraordinaire a eu lieu en l'espace de dix ans, à mesure que l'exploration de formations de schiste se répandait à l'ensemble des États-Unis, du Texas au Dakota du Nord, en passant par le Midwest et le Nord-Est.

Cet essor de production rapide, attribuable aux nouvelles techniques, a entraîné une baisse sans précédent du prix du gaz naturel aux États-Unis. L'abondance et le faible coût du gaz naturel, associés à la présence actuelle de gazoducs, de stations de compression et d'autres équipements, laissent entendre que les nouvelles centrales d'énergie électrique qui feront leur apparition aux États-Unis au cours des 25 prochaines années reposeront essentiellement sur le gaz naturel.

La gamme de solutions de gaz naturel de Caterpillar s'étend sur l'ensemble de la chaîne de valeur et ne cesse de croître. Caterpillar domine le marché de l'alimentation énergétique destinée au forage terrestre, ainsi que le marché

des moteurs et des transmissions utilisés sur les plates-formes de stimulation hydraulique des puits. Récemment, Caterpillar a établi une coentreprise avec Ariel Corporation appelée Black Horse LLC, dont le but est d'offrir des produits de pompage sous pression dédiés à l'entretien de puits. La vente et le service après-vente de ces pompes sont assurés par le réseau de concessionnaires Cat®. Black Horse propose à nos clients du secteur énergétique une solution intégrale de pompage sous pression, prise en charge par l'assistance pièces de rechange et le service après-vente de nos concessionnaires Cat.

Pour la production, la compression et l'acheminement du gaz, Caterpillar fabrique les turbines et compresseurs à gaz Solar® et les moteurs alternatifs Cat®. À l'heure actuelle, des milliers de groupes électrogènes à moteur alternatif Cat et de groupes électrogènes à turbines à gaz Solar convertissent le gaz naturel en électricité à travers le monde.

Allier performance et efficacité

Caterpillar fournit des moteurs alternatifs au gaz naturel depuis 1947. Aujourd'hui, la transition du diesel vers le gaz s'intensifie et un grand nombre de nos clients exigent une option gaz pour leurs moteurs. Dans l'industrie du pétrole et du gaz et dans les secteurs ferroviaire, minier et maritime, la performance des moteurs à gaz est fondamentale. Elle doit refléter la fiabilité, le couple et la puissance volumique des moteurs diesel, tout en offrant les économies de carburant et les faibles niveaux d'émissions du gaz naturel. La solution : les moteurs à deux combustibles, qui utilisent simultanément du diesel et du gaz naturel.

Une croissance à l'image de nos ressources (suite)

Son expérience approfondie des moteurs diesel et à gaz confère à Caterpillar un statut privilégié qui lui permet de proposer des moteurs à deux combustibles fiables. Grâce à nos solutions, nos clients peuvent réaliser des économies substantielles, résultat de la différence de prix entre le gaz naturel et le diesel. En 2013, nous avons lancé notre premier moteur maritime à deux combustibles, qui permet au conducteur d'alterner les carburants en fonction des différentes normes antipollution. L'utilisation du gaz naturel, réputé pour sa propreté, contribue à réduire les émissions produites par le moteur.

La position de leader mondial que nous occupons depuis plus de 65 ans sur le marché des moteurs diesel et au gaz naturel profite même à nos innovations. Nous offrons une gamme de produits variée, du moteur de 7,5 HP à la turbine à gaz de 30 000 HP. Face à la croissance des besoins énergétiques du monde, nous proposons des produits, des solutions et des applications destinés à des secteurs variés. Notamment :

- des groupes électrogènes alimentés par des moteurs alternatifs ;
- des systèmes intégrés utilisés dans l'industrie de la production d'énergie électrique ;
- des moteurs alternatifs, des systèmes intégrés et des solutions pour les secteurs maritime et pétrolier ;
- des moteurs alternatifs fournis au secteur industriel, ainsi que dans les machines Cat® ;
- des turbines et services associés ;
- des locomotives diesel-électriques et des composants, ainsi que d'autres produits et services pour le secteur ferroviaire.



CATERPILLAR PROPOSE UNE SOLUTION RENTABLE

Quand l'entreprise Southwestern Energy recherchait une solution innovante à deux combustibles qui améliorerait l'efficacité de ses opérations de forage, c'est vers le kit de mélange dynamique du gaz (DGB™) de Cat® qu'elle s'est tournée. Southwestern Energy a installé sur une plate-forme située sur la formation de schiste de Fayetteville deux Groupes électrogènes 3512C Cat avec kits DGB Cat conformes aux normes EPA. Les solutions à deux combustibles Cat ont alimenté le forage de huit puits pendant 45 jours, permettant ainsi à Southwestern Energy d'économiser plus de 100 000 \$ en carburant. Le système de mélange dynamique du gaz de Cat s'adapte en permanence aux variations de qualité et de pression du carburant, ce qui permet au moteur d'alterner son alimentation en carburant tout en conservant la puissance et la performance du diesel.

Dans le cadre de nos objectifs stratégiques pour 2010, Caterpillar s'est engagée à élargir considérablement les activités du groupe Energy & Power Systems, qui représentent depuis trois ans plus d'un tiers des ventes et des bénéfices de Caterpillar. Des investissements importants ont été réalisés en vue d'atteindre ces objectifs et d'aider nos clients. Trois des acquisitions les plus récentes concernent les secteurs ferroviaire, énergétique et maritime (Electro-Motive Diesel, MWM, Berg Propulsion).



Les génératrices d'énergie Cat®, nouvel espoir de l'Afrique

Une région d'Afrique sous-développée accablée depuis des générations par le poids de la pauvreté, des maladies et de la malnutrition se voit désormais propulsée à l'ère de la prospérité, grâce aux génératrices Cat®. Peuplées de près de 2 millions d'habitants, Mtwara et Lindi, régions de la pointe sud de la Tanzanie, subissaient fréquemment des coupures de courant prolongées.

La collaboration entre le concessionnaire Cat® local, Mantrac Africa, et le client Wentworth Resources a permis de trouver une solution aux besoins énergétiques de ces régions. Des gazoducs construits à l'aide de six Groupes électrogènes G3520C Cat® leur ont permis de puiser dans leurs réserves abondantes de gaz naturel et de bénéficier ainsi d'une source fiable d'énergie électrique, une première dans la région.

Aujourd'hui, la centrale électrique de Mtwara compte trois génératrices Cat supplémentaires et prévoit d'en ajouter trois, afin de répondre à la demande croissante en électricité et d'encourager l'investissement dans la région. Le projet a reçu l'appui inconditionnel de la classe politique locale et a joué un rôle déterminant dans l'expansion de la production d'électricité en Afrique.

Pour en savoir plus :

<http://www.youtube.com/watch?v=wRCSscZR1XU>

De l'Arkansas au Chili, Electro-Motive Diesel domine le secteur ferroviaire

L'une des locomotives SD70ACe EMD™ livrées à A&M, peinte en jaune Cat, a fait ses débuts au salon MINExpo de Las Vegas (Nevada) en septembre dernier. Avant la livraison, la locomotive a été entièrement repeinte afin de refléter les couleurs et le système de numérotation d'A&M (voir photo ci-dessus).

Séparés par près de 5 000 miles, des langues, des cultures et des exigences commerciales et industrielles différentes, l'Arkansas et le Chili sont deux mondes à part. Pourtant, sur ces deux marchés, l'entreprise Electro-Motive Diesel offre la solution idéale aux clients du secteur ferroviaire qui cherchent à accroître leur efficacité et leurs performances. En 2013, en l'espace de deux mois, Electro-Motive Diesel a livré trois de ses locomotives de démonstration SD70ACe EMD à la société Arkansas & Missouri Railroad (A&M), soit les premières locomotives à traction AC du réseau indépendant de chemins de fer de classe III. Pendant ce temps, dans l'autre hémisphère, la société de chemins de fer chilienne Ferronor mettait en service six locomotives pour le transport lourd ; cet événement symbolisait plus de 50 ans de progrès technologiques depuis la livraison du premier modèle de Locomotive GR12 EMD au Chili.

Les locomotives SD70ACe EMD livrées à A&M sont certifiées conformes aux normes sur les émissions EPA Tier 3. La locomotive à traction SD70ACe EMD de 4 300 HP est équipée du Moteur 710 EMD 16 cylindres, dont la fiabilité et le rendement énergétique sont exceptionnels, du système de commande à microprocesseur EM2000™ EMD et d'une traction AC. Le système de traction AC augmente considérablement l'effort de traction, ce qui facilite le remplacement de la locomotive et réduit nettement le coût du cycle de vie.

De Fort Smith (Arkansas) à Monett (Missouri), la société de chemins de fer A&M gère 139 miles de voies ferrées qui sillonnent les montagnes. C'est la démonstration de performance de la SD70ACe EMD qui a convaincu A&M de s'adresser à Electro-Motive Diesel pour ses nouvelles locomotives.

« Pour pouvoir profiter de la traction AC sur nos lignes de montagne, nous avons pensé que la robustesse de la SD70ACe EMD permettrait à A&M de bénéficier d'une disponibilité optimale de son parc à faible coût. Parfaitement adaptée à nos activités, la locomotive SD70ACe EMD permettra à A&M de mettre plusieurs locomotives déshabillées hors service. Parallèlement, nous augmenterons considérablement notre capacité de transport et notre efficacité », explique Reilly McCarren, président de A&M.

Ferronor possède un réseau ferroviaire d'environ 2 300 kilomètres, essentiellement dédié au transport d'équipements et de produits miniers. Les nouvelles locomotives GT46AC EMD™ de 4 500 HP de Ferronor améliorent aussi bien les émissions que la consommation de carburant. Elles sont équipées, notamment, d'un moteur 16 cylindres à injecteurs-pompes électroniques, de ventilateurs à vitesse variable et de ventilateurs de moteur de traction pour un refroidissement optimal, ainsi que d'un radiateur de refroidissement cloisonné. Les bogies à essieux autodirecteurs facilitent la négociation des courbes et réduisent l'usure des roues. Pour surveiller l'état de la locomotive, le système Intellitrain™ permet d'accéder à distance aux indicateurs de fonctionnement et de performance de la locomotive ; par ailleurs, le système de commande à microprocesseur EM2000 offre des fonctions d'autodiagnostic.

Progress Rail Services Corporation, filiale à part entière de Caterpillar Inc., est l'un des premiers fournisseurs de produits remanufacturés destinés aux locomotives et aux autorails ainsi que de services liés au secteur ferroviaire. Grâce à l'acquisition d'Electro-Motive Diesel, Inc., Progress Rail a élargi son réseau mondial et réitéré son engagement à fournir des produits et des services inégalés à ses clients.

Les solutions intégrales de propulsion marine consolident nos atouts

En 2013, Caterpillar a fait l'acquisition de Johan Walter Berg AB et de ses filiales, y compris la marque principale Berg Propulsion. L'entreprise a été rebaptisée Caterpillar Propulsion AB et les efforts d'intégration se sont poursuivis à l'échelle mondiale. Les produits fabriqués par Caterpillar Propulsion porteront désormais la marque Cat®, à commencer par le nouveau propulseur d'azimut destiné aux bateaux de remorquage. À la suite de cette acquisition, la gamme de produits Cat, composée jusqu'alors de moteurs et d'alternateurs marins, compte désormais des systèmes intégraux de propulsion marine.

Depuis son siège social situé en Suède, Berg conçoit et fabrique des propulseurs marins et des dispositifs de propulsion à inclinaison contrôlable extrêmement robustes depuis 1929. Ses systèmes exclusifs sont utilisés à l'échelle mondiale dans des applications maritimes qui nécessitent une précision de manœuvre et de positionnement. Depuis ses débuts en tant que chantier naval, Berg a servi le secteur maritime avec fierté pendant 101 ans, avec l'intention immuable d'offrir les solutions les mieux adaptées aux besoins de ses clients et de réduire les temps d'immobilisation.

« Dorénavant, notre équipe sera en mesure d'offrir aux exploitants maritimes du monde entier un système intégral de propulsion optimisée grâce à l'assistance Caterpillar », déclare Tom Frake, vice-président de Caterpillar responsable de la division Marine and Petroleum Power.

Grâce à cette intégration, les propriétaires de navires bénéficieront d'une sélection encore plus grande de produits Cat® à travers le monde. En outre, l'équipe Caterpillar Marine et notre réseau inégalé de concessionnaires offriront des services exceptionnels associés à ces solutions intégrales de propulsion Caterpillar.



*« Dorénavant, notre équipe sera en mesure d'offrir aux exploitants maritimes du monde entier un système intégral de propulsion optimisée grâce à l'assistance Caterpillar. »
– Tom Frake, vice-président de Caterpillar*

Assurer les besoins énergétiques du Kansas



Les plaines du Kansas ont toujours été balayées par le vent. En fait, l'état représente la deuxième puissance éolienne des États-Unis, après le Texas. L'exploitation de cette ressource énergétique renouvelable constitue une opportunité de croissance durable indéniable pour la région. Cependant, l'énergie éolienne présente un inconvénient de taille : elle n'offre pas une disponibilité constante. D'où la nécessité pour les fournisseurs d'électricité de compléter leurs ressources énergétiques par d'autres sources de production, qui permettraient une gestion flexible et efficace des variations soudaines de l'offre et de la demande en énergie. Caterpillar dispose des solutions et des moyens nécessaires pour répondre à ce besoin.

Mid-Kansas Electric Company, LLC est une coalition de cinq coopératives électriques rurales et d'une filiale à part entière qui dessert environ 200 000 habitants du Kansas dans 33 comtés. Mid-Kansas s'est tournée vers Caterpillar pour aider la centrale de secours Rubart Station à faire face aux variations de disponibilité inhérentes à l'énergie éolienne. C'est ainsi qu'elle est devenue l'une des principales centrales électriques au gaz naturel au monde alimentées par des groupes électrogènes Cat®.



La nouvelle centrale renfermera des groupes électrogènes Cat 20 cylindres alimentés au gaz naturel, d'une puissance nominale de 12 500 HP chacun. Chaque moteur alimentera un alternateur et la puissance électrique produite par la centrale Rubart Station totalisera environ 110 MW. Le démarrage et la montée en puissance rapides des 12 groupes électrogènes favorisent une adaptation immédiate aux conditions du marché et aux fluctuations du vent et une fiabilité complète au sein du réseau de Mid-Kansas.

Le choix de cette configuration repose sur plusieurs facteurs, dont une efficacité élevée, de faibles émissions, une consommation d'eau extrêmement faible et une réponse en charge rapide.

« Mid-Kansas Electric construit cette nouvelle centrale dans le but de gérer les variations de disponibilité inhérentes à l'énergie éolienne, dont l'usage se répand dans cette région, explique Dean Powell, directeur des ventes mondiales et du marketing, Caterpillar Power Generation Systems. Nous sommes très enthousiastes à l'idée que Mid-Kansas Electric sera le premier fournisseur à installer nos nouveaux Groupes électrogènes G20CM34 Cat®. Ces derniers présentent deux avantages : d'une part, ils permettront à Mid-Kansas de diversifier davantage ses sources de production actuelles, à savoir le gaz naturel, le charbon et le vent ; d'autre part, ils offriront un moyen fiable et économique de répondre à la demande croissante en énergie des membres de sa coalition ».

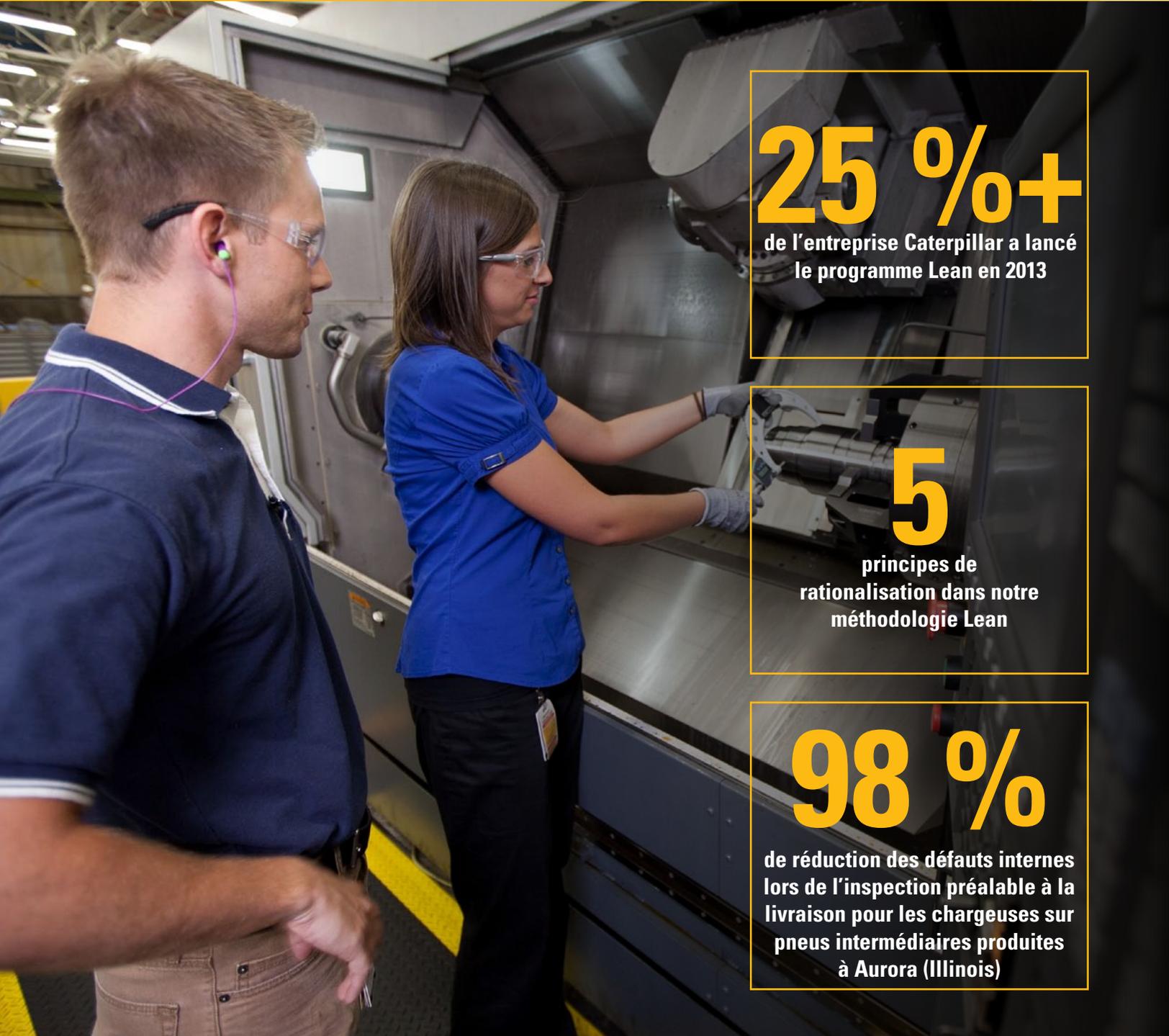
200 000

RÉSIDENTS

Rubart Station alimente 200 000 résidents du Kansas en électricité grâce à une production totale de 110 MW.

CATERPILLAR ENTERPRISE SYSTEM GROUP

Le groupe Caterpillar Enterprise System Group rassemble les processus critiques et a pour vocation d'aider Caterpillar à perfectionner ses capacités de production et d'approvisionnement à travers le monde. Il puise ses racines dans notre Caterpillar Production System et les principes 6 Sigma, qui encouragent à exploiter les attentes des clients et à créer un avantage concurrentiel. En abordant de façon globale les éléments stratégiques de notre processus « de la commande à la livraison », nous obtenons des résultats exceptionnels. Le groupe Caterpillar Enterprise System Group réunit les divisions et les organisations de plusieurs domaines fonctionnels, dont Global Purchasing, Integrated Logistics Services, Caterpillar Production System et Lean and Process Transformation.



25 %+

de l'entreprise Caterpillar a lancé le programme Lean en 2013

5

principes de rationalisation dans notre méthodologie Lean

98 %

de réduction des défauts internes lors de l'inspection préalable à la livraison pour les chargeuses sur pneus intermédiaires produites à Aurora (Illinois)

Resserrer les liens de Caterpillar

Conversation avec Dave Bozeman,
vice-président senior



Pourquoi le groupe Caterpillar Enterprise System Group a-t-il été créé ?

Le groupe Caterpillar Enterprise System Group (CESG) a été créé en 2013 dans le but de regrouper nos principaux processus de la commande à la livraison sous une même entité. Nous sommes convaincus qu'une vision plus globale de Caterpillar facilitera davantage l'identification et la création de synergies commerciales. Dans l'ensemble, le CESG veut améliorer l'expérience des clients, à partir du moment où ils achètent un produit ou un service auprès de Caterpillar jusqu'à la livraison de ce produit ou de ce service. Nous pensons que notre groupe, ainsi que nos activités, sont en mesure d'offrir cette expérience.

Concernant la stratégie de Caterpillar pour 2020, pourquoi était-il plus logique de former le groupe en 2013 ?

À mon avis, cela faisait un moment que l'idée mûrissait au sein de Caterpillar. Au cours des ans, nous avons déployé la méthodologie 6 Sigma et le Caterpillar Production System (CPS) en vue d'optimiser la livraison, la sécurité et les bénéfices. Mais nous ne pouvons réellement progresser en tant qu'organisation que si nous considérons un processus qui intègre toutes les étapes de la commande à la livraison. Et c'est là que le CESG intervient : en harmonisant nos processus, nous sommes en mesure d'atteindre un niveau de performance supérieur à celui que nous aurions atteint avec 6 Sigma ou le CPS uniquement.

Quel impact le travail du CESG a-t-il sur l'exécution de la stratégie 2020 ?

Le CESG permettra de resserrer les liens de Caterpillar et, par là même, d'améliorer la rotation des stocks. Notre cycle d'exploitation sera plus rentable et le lancement de nouveaux produits Caterpillar devrait être plus efficace. Mais notre groupe cherche surtout à améliorer l'efficacité de l'ensemble de la chaîne de valeur, y compris la chaîne d'approvisionnement interne et externe et nos concessionnaires.

Le travail de CESG bénéficiera à l'ensemble de Caterpillar, car nous optimiserons la totalité de la chaîne et pas seulement certains maillons.

Caterpillar a surmonté de nombreuses difficultés commerciales au fil des ans. Comment le CESG peut-il aider l'entreprise à relever ces défis ?

L'équipe CESG guidera Caterpillar dans les périodes difficiles de façon solidaire. Nous voulons que le travail du CESG permette à Caterpillar d'aborder les difficultés de front, ce qui améliorera notre réactivité et notre flexibilité face à ces situations.

Comment le CESG parviendra-t-il à mettre en œuvre sa stratégie ?

La cohésion de Caterpillar dépend d'une forte implication des employés. Autrement dit, tous nos employés doivent adhérer aux objectifs du CESG et aider à relier les processus et les systèmes en une seule chaîne. J'ai toujours dit que notre objectif était d'avoir des usines ennuyeuses et des activités ennuyeuses, car si une exploitation est « ennuyeuse » c'est que tout va bien. Mais pour cela, les employés doivent s'impliquer pour accroître les bénéfices. Une main-d'œuvre impliquée contribuera à resserrer les liens de Caterpillar et à rentabiliser la croissance des usines «ennuyeuses » et, par conséquent, à augmenter nos chances de réussite à l'avenir.

En quoi souhaitez-vous que le travail du CESG contribue à l'avancement de la culture de Caterpillar ?

Le CESG fera progresser la culture de Caterpillar en prônant une approche globale de l'entreprise, contrairement à une vision plus fractionnée. Il favorisera le resserrement des liens de l'organisation, d'où l'importance de regrouper les processus « de la commande à la livraison » et les groupes de support au sein d'une même équipe. C'est ce qui favorisera la formation d'une culture globale au sein de Caterpillar.

Une chaîne de valeurs offrant un avantage concurrentiel

L'esprit d'innovation de Caterpillar n'est plus à démontrer, mais les progrès réalisés ne s'arrêtent pas à l'étape de la conception. En créant le groupe Caterpillar Enterprise System Group (CESG) en 2013, Caterpillar innove en mettant l'accent sur le processus « de la commande à la livraison ». Afin d'améliorer le service offert aux clients à partir du moment où ils passent une commande jusqu'au jour où celle-ci est livrée sur le terrain, nous mettons sur pied une chaîne de valeur Lean globale innovante. La nouvelle structure et les processus sont conçus de sorte à améliorer notre avantage concurrentiel.

Le groupe Caterpillar Enterprise System Group englobe des domaines fonctionnels d'excellence, dont Global Purchasing, Integrated Logistics Services, Caterpillar Production System (CPS), Lean Office et Process Transformation. L'alignement de ces processus et groupes de support stratégiques améliore nos capacités de production et d'approvisionnement à travers le monde.

Priorité au client

Nos clients savent exactement ce qu'ils veulent : disponibilité et fiabilité. Et cette initiative stratégique répond à ces exigences. Le déploiement d'une chaîne d'approvisionnement globale qui reflète les attentes des clients accroît la réactivité de l'entreprise. En réduisant les délais de livraison de nos produits, nous pouvons offrir un niveau de flexibilité et de réactivité inégalé sur l'ensemble des marchés et des secteurs que nous desservons. Parallèlement, l'application des principes Lean à chaque aspect de nos activités élimine les inefficacités et nous incite à dépasser notre niveau de qualité actuel sans précédent.

Concentration sur les résultats

Une entreprise plus réactive crée aussi de la valeur en optimisant le cycle d'exploitation. Plus vite les produits seront commercialisés, plus tôt Caterpillar et ses clients en bénéficieront. Mais il y a d'autres avantages. L'amélioration de l'efficacité est une conséquence fondamentale de l'amélioration de la réactivité. En outre, en répondant aux exigences des clients, nous créons l'opportunité d'élargir notre part de marché et d'atteindre une rentabilité totale, quel que ce soit le cycle.



Lean : un parcours très rentable

Le respect des principes Lean entraîne des améliorations significatives des processus et de la qualité chez Caterpillar. La méthode Lean incite tous les employés à se rapprocher des clients afin que les produits et services livrés reflètent les attentes véritables, et non supposées, des clients. Fin 2013, plus de 25 % de l'entreprise avait lancé le programme Lean.

Le déploiement du principe Lean « Built-in Quality » (qualité intégrée) est la première des cinq étapes du déploiement Lean. En termes simples, chaque personne qui travaille sur chaque processus doit produire une qualité incontestable à toutes les étapes du travail. Nous ne pouvons laisser passer aucun défaut, même petit ou en apparence insignifiant.

Lean produit des résultats immédiats exceptionnels, à savoir l'amélioration des processus et le maintien de l'efficacité tout au long de l'intervalle de la commande à la livraison. Lean ne modifie pas uniquement les processus ; cette méthode a également un impact significatif sur la culture.

« La réussite du parcours Lean dépend largement de l'implication des responsables. Dans l'ensemble, je suis impressionné par l'accueil favorable que les responsables ont réservé à chaque déploiement Lean, ainsi que par le dialogue et les actions que leurs mesures ont suscitées parmi les employés », affirme Dave Bozeman, vice-président senior responsable du CESG, après avoir effectué un bilan du déploiement Lean.

Notre parcours Lean ne concerne pas uniquement la production. Tous les domaines fonctionnels de Caterpillar font intervenir au quotidien des processus métiers, notamment : l'ingénierie, le marketing, les achats, la comptabilité et les ressources humaines. Quel que soit le rôle au sein de l'organisation, notre priorité est d'y intégrer Lean afin d'offrir à nos clients des services, des produits et des résultats de qualité supérieure.

Étapes Lean

La méthodologie Lean de Caterpillar consiste en cinq principes Lean dont la mise en œuvre suit un ordre normalisé.



Lean : un parcours très rentable (suite)



Lean au travail : pleins feux sur les chargeuses sur pneus intermédiaires d'Aurora (Illinois)

Caterpillar est réputée pour la qualité de ses produits et de ses services, mais celle-ci peut toujours être améliorée. L'usine d'Aurora (Illinois) de Caterpillar en est la preuve irréfutable. En déployant Lean au sein de la chaîne de valeur de la chargeuse sur pneus intermédiaire, nous avons éliminé les défauts et amélioré le processus de fabrication de la chargeuse sur pneus intermédiaire, de la commande du client jusqu'à la livraison.

Depuis le lancement de Lean dans notre usine d'Aurora en avril 2013, les résultats sont spectaculaires. Le premier déploiement a donné aux employés d'Aurora l'occasion de découvrir des défauts sur les chargeuses sur pneus intermédiaires qu'ils considéraient comme normaux. Une fois découverts, ces défauts internes ont été réparés avant la livraison au client. Cependant, la remise en état de nos processus internes et le réapprovisionnement associés à chaque réparation ont entraîné une perte de temps.

En adoptant les outils et les processus de la méthodologie 6 Sigma et du Caterpillar Production System (CPS), Lean a permis aux employés d'Aurora d'éliminer les défauts internes sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Notre approche plus disciplinée a entraîné une baisse de 60 % de la moyenne des défauts internes par chargeuse sur pneus intermédiaire et de 98 % lors de l'inspection préalable à la livraison.

L'élimination des défauts et des remises en état est un facteur déterminant de l'amélioration de la vitesse de la chaîne de valeur de la chargeuse sur pneus intermédiaire. Par rapport à l'année dernière, les chargeuses sur pneus intermédiaires d'Aurora sont désormais construites deux fois plus rapidement. Les améliorations apportées par Lean assureront ainsi la disponibilité du produit à nos clients. Le déploiement de Lean à l'échelle de l'entreprise permettra aux clients du monde entier d'en tirer les avantages.

Le pouvoir d'un réseau structuré et intelligent

Lorsqu'un Tombereau pour applications minières 793 Cat® quitte la chaîne de montage de Decatur (Illinois) pour être livré en Amérique du Sud, c'est le début d'un long voyage complexe. Et bien que le trajet, parcouru en camion, en train et en conteneur maritime, ne puisse être raccourci, Caterpillar utilise un réseau de transport intelligent conçu pour offrir efficacité et valeur à nos clients.

« En communiquant des informations en temps réel sur les produits livrés et en faisant appel à des processus qui réduisent les temps de transit et augmentent les volumes transportés, tous les acteurs de la chaîne de valeur sortante y gagnent : Caterpillar, les concessionnaires et les clients, affirme Ed O'Neil, directeur d'Integrated Logistics Services. Notre succès dépend de la conception et de l'exploitation d'un réseau logistique structuré et intelligent qui apporte de la valeur ajoutée au client ».

Ce réseau structuré représente un avantage stratégique dont la valeur ajoutée bénéficie déjà pleinement au concessionnaire Cat® Finning (Amérique du Sud). Avant d'intégrer l'équipe de transport sortant de Caterpillar, celui-ci avait du mal à effectuer un suivi exact des livraisons. Ce manque d'informations a donné lieu à de nombreuses inefficacités, dont l'incapacité de planifier le personnel et de localiser les voies de communication aux ports d'entrée.

« Parfois, nos employés attendaient les livraisons pendant des heures, voire des jours, à cause du manque d'informations. C'était une occasion à ne pas rater, explique Cristian Chavez, vice-président de l'excellence opérationnelle, Finning (Canada). Le projet que nous (Caterpillar et Finning) avons mis sur pied illustre parfaitement le pouvoir et la valeur de Caterpillar et de ses concessionnaires. Cette collaboration a optimisé notre chaîne logistique ».

La relation entre Caterpillar et Finning visait en priorité à améliorer les voies de communication entre l'Amérique du Nord et le Chili, l'Argentine, la Bolivie et l'Uruguay.

« Il faut penser aux personnes et aux processus requis. Les résultats ne changeront pas si vous ne changez pas votre façon de voir et d'exécuter l'ensemble de vos processus, affirme M. Chavez. Nous l'avons fait et avons obtenu des résultats formidables ».

Après avoir exécuté le projet pendant sept mois, l'équipe a réalisé des millions de dollars d'économies. Les mesures suivantes avaient été prises, notamment :

- Surveillance active des livraisons au moyen d'une plate-forme technologique commune permettant ainsi au personnel de connaître l'heure d'arrivée du produit au port d'entrée et de préparer un planning précis
- Augmentation de la vitesse en intégrant au planning de transport les trajets les plus rapides permettant d'avancer l'heure d'arrivée
- Augmentation des volumes de transport et réduction des coûts en réduisant le nombre de livraisons

Depuis, M. Chavez remplit de nouvelles fonctions au sein de Finning (Canada), mais l'aventure se poursuit. Sa nouvelle équipe travaille en étroite collaboration avec Caterpillar pour reproduire un réseau de transport optimisé chez Finning (Canada).

« Un réseau de transport qui favorise la communication et la vitesse ne peut être que profitable, déclare M. Chavez. Finning est la preuve qu'un réseau structuré offre un avantage concurrentiel et de la valeur ajoutée, partout dans le monde ».

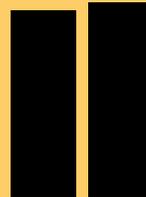
FINANCIAL PRODUCTS & CORPORATE SERVICES

Financial Products a pour vocation de proposer des financements aux clients et aux concessionnaires pour l'achat et la location d'équipements Cat et d'équipements d'autres marques, ainsi que pour les ventes de produits Cat aux concessionnaires. Ces plans de financement comprennent des baux d'exploitation et des crédits-bails, des ventes à paiements échelonnés, des crédits de fonds de roulement et des plans de financement adressés aux concessionnaires. Ce segment fournit également plusieurs types d'assurance aux clients et aux concessionnaires afin de faciliter l'achat et la location de nos équipements. Corporate Services a pour vocation de fournir à Caterpillar des ressources commerciales et humaines et d'assurer les services technologies de l'information, comptabilité et finances, remplissant ainsi la fonction de ressource d'entreprise pour les activités commerciales.

Revenus

(en millions de dollars)

3 090 \$ 3 224 \$



2012

2013

Bénéfices du segment

(en millions de dollars)

763 \$ 990 \$

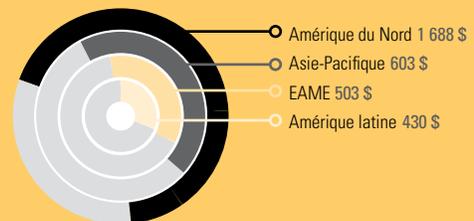


2012

2013

Revenus par zone géographique en 2013

(en millions de dollars)



Les graphiques illustrent les performances financières du segment Financial Products.

Continuité dans l'exécution et les résultats

Conversation avec Brad Halverson,
président de groupe et directeur financier



Comment décririez-vous les résultats financiers de Caterpillar en 2013 ?

Deux mots me viennent à l'esprit quand je pense aux résultats financiers de 2013 : difficultés et exécution. L'année a été difficile en termes de ventes. Les ventes de Caterpillar ont diminué de 10 milliards de dollars, dont près de 8 milliards de dollars sont attribuables à Resource Industries, notre segment le plus rentable par définition. Mais nos employés ont réagi rapidement et c'est leur professionnalisme qui nous a permis d'atteindre des résultats satisfaisants.

Quels étaient les points forts de 2013 ?

La maîtrise des coûts est un élément essentiel de notre stratégie, qui s'est manifesté par des mesures draconiennes visant à protéger les bénéfices face à la baisse des ventes. Malgré une chute de 10 milliards de dollars des ventes, nous avons réalisé les bénéfices anticipés et Machinery & Power Systems (M&PS) a enregistré un flux de trésorerie d'exploitation record de 9 milliards de dollars. Ces résultats témoignent du travail acharné et du professionnalisme de notre personnel. Fidèles à notre modèle commercial, nous avons continué à créer des produits de grande qualité et à offrir, en collaboration avec nos concessionnaires, le meilleur service après-vente de l'industrie. En 2013, nous avons élargi notre part de marché globale relative aux machines et avons investi davantage dans les livraisons des concessionnaires par l'intermédiaire de Cat Financial. La sécurité a été améliorée dans nos usines et nos produits affichent une qualité sans précédent. Ces points forts ont largement contribué à clore une année difficile, en particulier pour le secteur minier, sur de bons résultats financiers.

Quels sont les facteurs déterminants de la valeur des titres de Caterpillar ?

L'objectif de Caterpillar est de faire partie des trois premières sociétés cotées au S&P 500 en termes de rentabilité totale. Pour cela, notre bénéfice par action doit afficher une croissance à long terme d'environ 15 %. Nous desservons des secteurs cycliques, par conséquent, nous comprenons que certaines années notre bénéfice connaîtra une croissance supérieure à cela et que d'autres années il connaîtra un ralentissement, voire un déclin. Pour atteindre cet objectif à long terme, nous affectons les ressources aux domaines de Caterpillar connaissant la plus forte expansion, nous contrôlons les coûts et nous proposons aux clients des innovations de grande qualité. Contrôler la valeur des titres et notre bénéfice constituent un véritable défi dans des secteurs cycliques comme les nôtres. Heureusement, nous desservons une grande variété de secteurs qui, bien que cycliques, n'évoluent pas de la

même façon au même moment ; ce qui apporte un équilibre non négligeable. Par ailleurs, pour stabiliser le bénéfice, nous visons à améliorer la gestion des stocks et la maîtrise des coûts tout au long du cycle économique.

Comment les employés peuvent-ils contribuer de façon individuelle à consolider les résultats financiers de Caterpillar en 2014 ?

J'ai vraiment hâte d'être en 2014. Nous avons les employés les plus méticuleux et les plus talentueux au monde. En tant qu'entreprise, nous devrions tous chercher un moyen d'améliorer les processus et de créer des innovations qui augmenteraient la valeur ajoutée. À l'échelle de l'entreprise, cela signifie encourager le développement du personnel, continuer à maîtriser les coûts et promouvoir les éléments de notre stratégie d'entreprise, dont le Caterpillar Enterprise System et Across the Table, transformation de notre modèle de distribution.

Sur le plan individuel, je voudrais que nos employés cherchent à perfectionner leurs compétences et à quitter leur zone de confort au travail. Ainsi, non seulement ils s'armeront d'atouts supplémentaires, mais en plus leur valeur augmentera aux yeux de Caterpillar et des clients. Pour finir, en 2014, je voudrais que nos employés éprouvent du plaisir à travailler. Souriez, faites plaisir à un collègue, mais n'oubliez pas que nous avons beaucoup de travail. Nous pouvons travailler dur, exceller dans notre domaine, mais nous pouvons aussi y prendre du plaisir.

Comment envisagez-vous l'avenir de Caterpillar ?

J'adore Caterpillar et notre avenir à long terme m'inspire confiance. Nous desservons les bons secteurs, c'est-à-dire ceux qui favorisent la croissance mondiale, le développement des infrastructures et le progrès de la classe moyenne. En outre, nous sommes bien placés pour contribuer à ces objectifs. Nous disposons d'un modèle commercial adéquat, des meilleurs produits et d'un réseau de concessionnaires dont la mission est de réduire les coûts d'exploitation de nos clients. Bien que nous soyons une organisation mondiale, nous prenons moins de temps qu'avant pour prendre des décisions judicieuses. Toutes les conditions sont donc réunies pour que l'avenir de Caterpillar s'annonce très prometteur.

Comment nos solutions intégrales ont converti un client aux produits Cat®

Que faut-il pour renforcer sa position sur un marché important en pleine expansion ? Les Pays-Bas semblent avoir trouvé la réponse : une attention particulière apportée aux besoins spécialisés du client, des produits fiables et des services financiers personnalisés.

La gestion des déchets et le recyclage est un secteur en plein essor pour Pon Equipment BV, concessionnaire Cat® situé aux Pays-Bas. Trois grands constructeurs se disputent ce marché à forte concurrence face à Caterpillar. Afin de resserrer les liens avec la clientèle du secteur de la gestion des déchets et du recyclage, Pon Equipment a désigné Jan Horsting au poste de gestionnaire des comptes. En collaboration avec Caterpillar et Cat Financial, M. Horsting avait pour mission d'identifier les clients auxquels il pourrait proposer des solutions de financement personnalisées.

Début 2013, lors d'une conversation avec un client néerlandais de Caterpillar, un homme d'affaires se plaint des problèmes de fiabilité qu'il rencontre avec un équipement concurrent. La machine, utilisée pour des opérations de recyclage, tombait régulièrement en panne, d'où un ralentissement de la production. L'exploitant s'est plaint à maintes reprises. Après avoir fait part de son expérience positive, le client de Caterpillar convainc alors son voisin de remplacer sa machine actuelle par un équipement Cat.

Jan Horsting a saisi cette opportunité pour rendre visite au client potentiel, Gebr. Borg. M. Horsting a organisé une démonstration sur site d'une Chargeuse sur pneus 972K Cat® qui, selon lui, répondrait parfaitement aux besoins de Fred Borg, le propriétaire. Cependant, une meilleure solution a jailli de son esprit pendant la démonstration. En alliant une Chargeuse sur pneus 962K Cat à la Pelle hydraulique 336E Cat®, toutes deux plus petites, plus légères et plus abordables que la machine actuelle du client, le travail serait plus productif. M. Borg a décidé d'acheter les deux machines.

Sur le terrain, les deux machines Cat® ont vite fait leurs preuves et se sont avérées plus performantes que le parc existant. M. Borg envisageait d'acheter d'autres machines Cat, mais n'était pas sûr d'en avoir les moyens, le marché néerlandais offrant peu d'options de financement. Pon Equipment a travaillé en étroite collaboration avec Maikel Klaver, responsable territorial de Cat Financial, et Florian de Haas, représentant du service après-vente, pour étudier les



propositions financières Cat Financial qui conviendraient au client. Résultat : une ligne de crédit Cat Financial a été proposée au client, ce qui lui a permis d'acheter une nouvelle Chargeuse sur pneus M313D Cat®. M. Borg a conclu la transaction en investissant dans un accord d'entretien complet pour les machines.

M. Borg est satisfait de ses nouveaux investissements, sans compter ses conducteurs, qui utilisent les machines au quotidien. Le travail est désormais plus rapide et plus efficace. Fin 2013, M. Borg possédait six machines Cat et prévoyait d'ajouter d'autres produits Cat® à son parc.

« Caterpillar, Cat Financial et Pon Equipment BV ont été en mesure de nous offrir la confiance, le service et la sécurité nécessaires à la poursuite de nos activités, explique M. Borg. Ce sont surtout les démonstrations sur le terrain qui m'ont convaincu que les machines Cat répondraient à mes besoins. Après tout, on ne peut pas acheter une machine à partir d'une simple photo de brochure ».

« Cet accord représentait beaucoup pour Cat Financial, affirme Maikel Klaver, responsable territorial. La collaboration avec le concessionnaire et les propositions de financement que nous avons pu faire ont contribué à vendre des machines supplémentaires, ce dont tout le monde est satisfait. Nous avons récupéré un client qui obtenait des fonds de sa banque locale et en avons fait un membre de la famille Caterpillar ».

Favoriser la diversité et l'intégration au sein de Caterpillar

Chez Caterpillar, la diversité et l'intégration sont plus que des manifestations superficielles de bonne foi. Elles jouent un rôle catalyseur prépondérant dans notre stratégie visant à établir un avantage concurrentiel.

« Si Caterpillar veut dominer le marché et la course aux talents, nous devons attirer des gens qui sont différents de nous », affirme Latasha Gillespie, directrice, Global Diversity & Inclusion. « Ce n'est pas seulement une question de race, de sexe ou d'origine ethnique. C'est une question de diversité d'opinions et de diversité de styles. Une question de recrutement en milieu de carrière. Il est prouvé que les entreprises composées d'équipes diversifiées enregistrent de meilleurs résultats que leurs concurrentes. Nos clients étrangers s'attendent à ce que nos employés comprennent leur culture et leurs besoins commerciaux », ajoute Mme Gillespie.

Attirer et développer les meilleurs talents est un élément essentiel de la stratégie de Caterpillar. Pour y parvenir, nos experts en ressources humaines s'efforcent de former des équipes diversifiées et tolérantes qui respectent les individualités et les différences d'opinion.

Depuis la création du bureau Global Diversity & Inclusion il y a près de 10 ans, Caterpillar a fait des progrès remarquables en termes de diversité et d'intégration ; et l'année qui vient de s'écouler ne fait pas exception à la règle. En 2013, Caterpillar a fait son apparition dans les listes « 25 Noteworthy Companies » et « Top 10 Companies for Veterans » de DiversityInc., ressource réputée en matière de gestion de la diversité à l'échelle mondiale.

Parallèlement, plus de 70 000 employés à travers le monde ont participé à l'enquête initiale sur l'intégration. Les résultats de cette enquête aident les dirigeants de Caterpillar à comprendre et à cultiver nos atouts, ainsi qu'à identifier les éventuelles disparités issues des différences perçues par divers groupes démographiques d'employés. À l'issue de la première année de l'enquête, Caterpillar faisait partie des entreprises qui avaient obtenu les meilleurs résultats (5 %) parmi celles qui avaient mené leur enquête initiale.

Les groupes de ressources pour les employés occupent une place importante dans notre stratégie de diversité et d'intégration. Il s'agit de groupes indépendants, bénévoles et sans but lucratif formés par des employés qui partagent des intérêts communs et une vision convenue de l'entreprise. Aujourd'hui, nous comptons 12 groupes de ressources pour les employés, composés d'un total de 85 branches et de plus de 9 000 membres à travers le monde. Les groupes de ressources pour les employés ajoutent de la valeur à l'entreprise en encadrant les employés, en organisant des séminaires sur le leadership et l'évolution de carrière, en effectuant des actions bénévoles au sein de la communauté et en recevant des employés, concessionnaires, clients et fournisseurs potentiels.

« Notre engagement envers la diversité et l'intégration contribue au succès international de notre entreprise, déclare Kim Hauer, vice-présidente et directrice des ressources humaines. Le monde évolue, la réserve de talents évolue, les attentes des clients évoluent, donc nous devons faire de même si nous souhaitons conserver notre position de leader mondial. En mettant davantage l'accent sur la diversité et en construisant un cadre tolérant, nous pourrions attirer et retenir le meilleur personnel, découvrir des idées innovantes et, de ce fait, assurer la réussite des clients qui participent au progrès mondial ».

Groupes de ressources pour les employés de Caterpillar

- Caterpillar African American Network
- Caterpillar Armed Forces Support Network
- Caterpillar Asian Indian Community
- Caterpillar Chinese Resource Group
- Caterpillar Experienced Professional Direct Hire Resource Group
- Caterpillar Korean Resource Group
- Caterpillar Lambda Network
- Caterpillar Latino Connection
- Caterpillar Middle Eastern Resource Group
- Caterpillar Women's Initiatives Network
- Caterpillar Young Professionals Resource Group
- Champions of Challenge Resource Group

Mobilité au sein des ateliers : l'excellence et l'innovation au service de la performance de Caterpillar

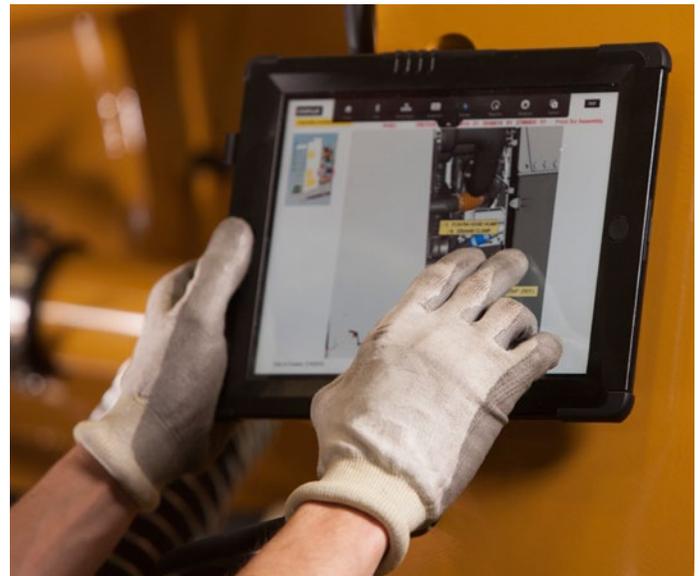
Le « travail standard », une des disciplines les plus importantes de la production optimisée Lean, définit clairement la façon d'effectuer une tâche dans des conditions de sécurité, de qualité et d'efficacité optimales. Pourtant, il peut être difficile pour les employés d'accéder immédiatement à ces informations volumineuses, au moment et à l'endroit où ils en ont besoin. Une nouvelle initiative de mobilité au sein des ateliers, déployée par Global Information Services sur le site de production de Decatur (Illinois), permet aux assembleurs d'accéder à la documentation relative au travail standard à partir de tablettes.

Avant la promotion de la mobilité au sein des ateliers, les assembleurs de l'usine avaient deux options : descendre de la plate-forme et retourner à un terminal pour vérifier le travail standard, ou essayer de s'en souvenir. Le travail standard effectué sur un camion représentant une moyenne de 200 minutes, le temps passé à récupérer les informations s'accumulait rapidement.

L'initiative de mobilité au sein des ateliers facilite l'accès au travail standard à partir de la machine que l'assembleur construit, et ce, grâce à une tablette insérée dans un étui magnétique spécial. Il est possible de faire pivoter une photo, de l'agrandir pour en voir les détails ou d'obtenir des informations supplémentaires d'un simple clic. Les modifications techniques sont automatiquement intégrées et le travail est approuvé dès la fin de la tâche. Ainsi, chaque équipe de travail peut facilement accéder à des données réglementées en temps réel.

Chaque assembleur de chaque chaîne de montage de Decatur a bénéficié d'une formation sur l'utilisation des tablettes. La durée de vie de la batterie correspond au temps de travail complet d'une équipe et, d'après les commentaires des assembleurs, la qualité des images est supérieure à celle des systèmes actuels. Grâce à la mobilité, l'usine de Decatur de Caterpillar concrétise notre ambition de devenir la première usine de camions au monde.

Le déploiement de Decatur ne fait que signaler le début de la mobilité au sein des ateliers. Le concept a été reproduit à Aurora et au Brésil. Les concessionnaires Cat® sont également en train d'étudier les avantages de la mobilité au sein des ateliers pour les techniciens d'entretien. Perfectionner la technologie des ateliers dans un effort de modernisation est l'un des moyens de faire de la technologie un facteur de performance.



LAW AND PUBLIC POLICY

Le groupe Law and Public Policy a pour vocation de préserver la réputation internationale de Caterpillar. Il englobe les divisions Legal Services et Global Government & Corporate Affairs et assure les services suivants : services juridiques et de conformité, relations de presse, communications internes, sensibilisation aux affaires gouvernementales, conseil en développement durable et services internationaux en matière d'environnement, de santé et de sécurité. Notre groupe soutient également Caterpillar Foundation et contribue ainsi au progrès durable à l'échelle mondiale. Nous formons une équipe internationale qui accorde la priorité aux clients, aux communautés et aux pays que nous desservons.



+80 %

Proportion de juristes de Caterpillar qui participent au programme d'assistance juridique gratuite de Caterpillar

14 000

Nombre de brevets en attente et décernés à travers le monde gérés par notre groupe Intellectual Property

87 %

Le taux de fréquence des blessures déclarées de l'entreprise a diminué de 87 % depuis 2003

L'assistance juridique gratuite, ça rapporte !

Conversation avec Jim Buda,
vice-président exécutif et directeur du service juridique



L'équipe juridique de Caterpillar est réputée pour son travail gratuit. De quoi s'agit-il exactement ?

Le terme « pro bono », également utilisé pour désigner le concept d'assistance juridique gratuite, est l'abréviation de l'expression latine « pro bono publico », « pour le bien public ». Il décrit les services professionnels offerts aux nécessiteux et est souvent associé à l'assistance juridique proposée gratuitement à ceux qui n'en ont pas les moyens. Caterpillar encourage tous les types de bénévolat et nous sommes fiers d'offrir une assistance juridique gratuite à travers le monde.

À l'heure où les entreprises disposent de moyens limités, pourquoi Caterpillar continue-t-elle à privilégier le travail communautaire et bénévole ?

Premièrement, il est important de réinvestir dans nos communautés. Si nous avons les moyens d'aider quelqu'un qui est dans le besoin, alors nous devons le faire. L'assistance offerte gratuitement par nos avocats et nos juristes est l'occasion pour eux d'aider les autres. Deuxièmement, il s'agit d'un outil de recrutement : le fait que Caterpillar offre une vie plus équilibrée que dans un cabinet d'avocats, ainsi que l'opportunité de faire du travail bénévole sont des facteurs d'attractivité. Notre équipe est extrêmement solidaire et nous le devons, entre autres, à notre engagement commun envers les communautés où nous vivons et travaillons.

En quoi consiste généralement l'assistance gratuite offerte par l'équipe juridique de Caterpillar ?

Nous aidons souvent les particuliers, par exemple aider quelqu'un à obtenir une ordonnance conservatoire. Il se peut aussi que nous conseillions les petites entreprises en matière d'assurance ou de statuts. Dans le cas des avocats situés en dehors des États-Unis, dans des pays où l'assistance juridique gratuite n'est pas d'usage, nous leur offrons l'occasion de travailler sur des projets humanitaires avec d'autres avocats de Caterpillar ou des avocats externes à l'entreprise.

Comment les membres de votre équipe partagent-ils leur temps entre leur travail et leurs projets bénévoles ?

Avec prudence. Caterpillar est notre client principal, donc il est prioritaire sur tous les autres clients. Mais notre personnel possède d'excellentes capacités de gestion et le programme d'assistance juridique gratuite nous tient à cœur. La participation au programme n'est pas obligatoire, mais plus de 80 % de nos juristes y participent. En 2013, nous avons offert plus de 1 500 heures de services juridiques gratuits à travers le monde, soit l'équivalent de plus d'un demi-million de dollars d'assistance juridique. En outre, Nos valeurs en action comprennent l'intégrité, l'excellence, le travail d'équipe, l'engagement et le développement durable, autant de moteurs de notre passion.

Outre les services juridiques, dans quelles autres actions communautaires le groupe Law and Public Policy est-il engagé ?

Les employés de Caterpillar sont très généreux de leur temps et reflètent l'esprit communautaire ancré dans Nos valeurs en action. Nous encourageons tous nos collaborateurs à travers le monde à faire don de leur temps. Le fait que notre groupe soutient Caterpillar Foundation renforce ce besoin d'aider les autres. Qu'il s'agisse de nettoyer un parc, de construire des maisons ou de rejoindre Junior Achievement ou United Way dans leurs actions, notre équipe est toujours prête à aider.



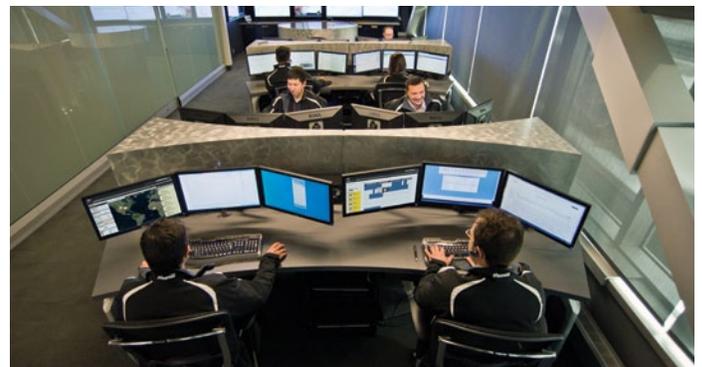
Protéger de précieuses innovations et des marques inestimables

L'histoire de Caterpillar est ponctuée d'innovations technologiques inégalées. D'innombrables inventions remarquables ont germé dans l'esprit créatif de nos ingénieurs et de nos scientifiques, dont les premiers modèles de tracteurs à chaînes, les trains de roulement à barbotin surélevé dans les années 80, les systèmes de terrassement assistés par ordinateur dans les années 90 et, dernièrement, les technologies de réduction des émissions Tier 4 et les technologies hydrauliques hybrides. Aujourd'hui, Caterpillar investit près de 4 % de son chiffre d'affaires annuel dans la recherche et le développement, contribuant ainsi à des avancées qui élargissent notre offre et améliorent les produits existants. Seul un programme infailible de protection de la propriété intellectuelle peut aider Caterpillar à protéger cet investissement de la concurrence.

À mesure que Caterpillar intensifiait ses efforts de développement de produits et de technologies et faisait l'acquisition d'autres entreprises, notre portefeuille de brevets a doublé de volume et notre collection de noms de marque en compte désormais plus de vingt. En plus de créer un avantage concurrentiel, ces biens de propriété intellectuelle représentent une entrave à la concurrence, réelle ou potentielle, à l'échelle internationale. Caterpillar apparaît régulièrement parmi les 100 premières entreprises auxquelles le U.S. Patent and Trademark Office décerne le plus grand nombre de brevets chaque année.

Le groupe de travail Intellectual Property de la division Legal Services travaille en étroite collaboration avec les ingénieurs, scientifiques et responsables marketing de Caterpillar, afin d'identifier, concevoir et protéger les innovations et marques déposées de Caterpillar. Ce groupe de travail est chargé de la gestion d'environ 14 000 brevets en attente et décernés à travers le monde. En association avec le directeur de la technologie et les responsables produit, il détermine les stratégies de propriété intellectuelle propres à chaque activité de Caterpillar. Le but de cette étape est de garantir que les biens de propriété intellectuelle de Caterpillar continuent d'augmenter la valeur de nos titres. Ce groupe de travail protège également les marques de Caterpillar en obtenant et en imposant des marques déposées à travers le monde. Il gère environ 12 000 demandes et enregistrements de marques déposées visant à préserver la valeur de la marque, en collaboration avec les groupes de gestion de la marque et de marketing.

Les produits Cat® sont à la fois populaires et prestigieux ; en effet, notre marque est classée parmi les 60 marques mondiales les plus prestigieuses. Pour protéger cette valeur, le groupe Intellectual Property Practice dirige un programme mondial de répression. L'équipe collabore étroitement avec les groupes de sécurité mondiale de Caterpillar afin d'identifier et d'arrêter les particuliers et les entreprises qui essaient de tirer profit des innovations et des marques de Caterpillar, ou qui essaient de vendre des contrefaçons. Le groupe de travail coordonne et gère chaque année plus de 9 000 cas de répression, notamment la fermeture de sites Web, l'annulation d'enchères en ligne et l'interdiction d'autres usages non autorisés de la propriété intellectuelle de Caterpillar. Ces efforts visent à protéger une partie des biens commerciaux les plus estimés au monde et profitent à nos actionnaires, nos clients et tous nos partenaires.



Servir de tremplins aux futures dirigeantes

Photo : INSIDER IMAGES/Stuart Ramson pour la Fondation de l'ONU.

Caterpillar participe à la croissance mondiale en améliorant les infrastructures et la production énergétique. Nos solutions viennent en aide aux communautés et protègent la planète, tandis que Caterpillar Foundation transmet ces valeurs aux communautés où nous vivons et travaillons. Caterpillar Foundation a la conviction que les filles et les femmes possèdent la solution aux plus grands problèmes du monde. En cherchant à transformer la spirale de la pauvreté en chemin de la prospérité, et ce, en investissant dans les personnes qui sont garanties d'obtenir les meilleurs résultats (à savoir les femmes et les filles), la Fondation contribue au progrès durable.

Caterpillar Foundation travaille en partenariat avec la Fondation des Nations Unies pour aider les peuples et les communautés qui sont dans le besoin. La campagne Girl Up « pour les filles, par les filles » de l'ONU motive et forme des centaines de jeunes Américaines à devenir des dirigeantes mondiales et à défendre les droits des filles à travers le monde.

Ce partenariat offre aux filles l'occasion d'être scolarisées, d'accéder aux soins de santé, de vivre en sécurité et de devenir des dirigeantes. Selon Girl Up, de nos jours plus de 600 millions d'adolescentes issues des pays en voie de développement n'ont pas la possibilité d'aller à l'école, d'obtenir des soins médicaux ni de prendre part à la vie communautaire.

Selon la Fondation de l'ONU, plus de 66 millions de filles en âge d'être scolarisées ne vont pas à l'école, 496 millions de filles de plus de 15 ans ne savent ni lire ni écrire et 33 millions de filles de moins que les garçons vont à l'école primaire à travers le monde. Aider les filles à franchir les obstacles qui leur ferment l'accès à l'éducation, obstacles que les garçons risquent moins de rencontrer, est la principale motivation de l'investissement de la Fondation dans la campagne Girl Up.

Caterpillar Foundation investit dans le travail programmatique de Girl Up afin de sensibiliser le monde aux défis associés à l'éducation des filles. Selon la Fondation de l'ONU, la scolarisation d'une fille peut rompre le cycle de la pauvreté



(Gauche) Photo : INSIDER IMAGES/Stuart Ramson pour la Fondation de l'ONU. (Droite) Photo : Nathan Mitchell.

une seule génération ; par ailleurs, une année scolaire supplémentaire équivaut à une augmentation de 10 à 25 % du salaire des femmes. Quand le nombre de filles scolarisées augmente de 10 %, le produit intérieur brut (PIB) d'un pays augmente de 3 %. De façon générale, une fille scolarisée réinvestit 90 % de ses revenus dans sa famille et sa communauté locale.

Pour toutes ces raisons et bien d'autres, nous pensons que les filles et les femmes de toutes les régions géographiques contribueront largement à un avenir plus équitable et prospère. Caterpillar Foundation continue d'investir dans des programmes innovants qui offrent aux filles l'opportunité de diriger les générations à venir. La croissance de notre entreprise et du monde en dépend.

Caterpillar Inc. soutient les efforts philanthropiques de Caterpillar Foundation. Créée en 1952, Caterpillar Foundation contribue au progrès durable à travers le monde. Ainsi, elle a déjà investi plus de 550 millions de dollars, dont 58 millions de dollars en 2013, dans des programmes de soutien au développement durable, à l'éducation et aux besoins humains fondamentaux.

Pour en savoir plus sur Caterpillar Foundation, rendez-vous à la page 60.

Cultiver le respect de l'éthique et de la conformité

Caterpillar évolue aujourd'hui dans un cadre réglementaire mondial sans précédent. Les critères de conformité établis par les autorités publiques de réglementation, les investisseurs et le conseil d'administration de Caterpillar sont plus stricts que jamais. Nous respectons ces exigences élevées et prôtons l'amélioration continue, dans le but de renforcer notre culture d'éthique et de conformité.

Notre présence mondiale, nos marchés stratégiques, notre stratégie de croissance et notre modèle commercial appellent à un programme de conformité vigoureux visant à protéger nos activités. En cas de non-respect des règlements, les coûts afférents, l'atteinte à notre réputation et l'effondrement de la valeur de nos titres sont inestimables. De nombreuses multinationales affectent des ressources immenses à la conformité, mais seulement après avoir subi les conséquences dévastatrices d'un manquement qui aurait pu être évité.

Caterpillar vise à adopter une attitude proactive et à prévenir ce risque croissant. Les processus et les procédures ont pour fonction d'assurer la conformité des opérations au dispositif de contrôle interne, à la législation et aux bases solides de Nos valeurs en action. Le résultat est une entreprise dont nous pouvons tous être fiers et sur laquelle nos employés, nos actionnaires et nos clients peuvent compter.

La mise en conformité de Caterpillar a commencé il y a plusieurs années de cela. Nous avons conçu un Programme sur l'éthique et la conformité qui met l'accent sur la garantie de la conformité et dans lequel nous continuons d'investir. Les responsables du risque d'entreprise de chacun des 16 domaines de risque relevant de la conformité ont défini des politiques, des procédures, des outils et un programme d'audit relatif à la conformité, dont le but est de sensibiliser les employés de toute l'entreprise à cette question. Dans le cadre du programme de conformité aux règles anticorruption de Caterpillar, nous avons mis en œuvre une



approche fondée sur le risque et des processus communs visant à réduire le risque de corruption. Des politiques et des procédures ont été instaurées afin d'évaluer nos partenaires commerciaux et d'étudier les demandes de déplacement, de cadeaux et de loisirs des représentants gouvernementaux.

Nous sommes conscients que les acquisitions peuvent donner lieu à de nouveaux risques. Ainsi, Caterpillar procède à une vérification préalable des risques liés aux potentielles acquisitions ; par ailleurs, l'intégration des entreprises acquises à nos processus se fait progressivement. En outre, une enquête indépendante et des processus d'audit sur la conformité ont été conçus et exécutés. La formation des employés a été améliorée et des milliers d'employés assurant des fonctions à haut risque reçoivent une formation supplémentaire chaque année. Le programme est un cercle vertueux d'amélioration continue qui réduit les risques pour Caterpillar à travers le monde.

Sécurité : la concrétisation d'une vision ambitieuse

Chez Caterpillar, zéro est le chiffre le plus fort.

Zéro est l'objectif exprimé par Vision Zéro : zéro accident et blessure au sein de l'entreprise. Bien que cet objectif n'ait pas encore été atteint, nous avons fait des progrès remarquables. En fait, Caterpillar n'a jamais offert un cadre de travail aussi sûr.

Ces dix dernières années, le taux de fréquence des blessures déclarées de l'entreprise a diminué de plus de 87 % et est passé de 6,22 en 2003 à 0,78 aujourd'hui. Ce taux définit le nombre de blessures graves nécessitant un traitement médical sur 200 000 heures de travail. Il représente plus de 52 000 blessures professionnelles évitées depuis 2003.

« Zéro blessure. C'est notre objectif, affirme Doug Oberhelman, président-directeur général. Ce ne sera pas facile de l'atteindre, mais ce n'est certainement pas impossible. Nous ne serons pas satisfaits tant que chacun ne rentrera pas chez soi sain et sauf chaque jour ».

À 0,78, le taux de fréquence des blessures déclarées de l'entreprise n'a jamais été aussi bas. Ce résultat est attribuable aux initiatives de sécurité stratégiques et au soutien de la direction, ainsi qu'à l'engagement de tous les employés du monde envers la sécurité.

Global Environmental Affairs, Health and Safety (Global EHS) est l'organisation propriétaire du Manuel d'assurance EHS, qui identifie les problèmes fondamentaux en matière d'environnement et de sécurité que tous les sites de Caterpillar doivent aborder.

« Bien que Global EHS établisse les politiques de l'entreprise, notre amélioration s'explique par la priorité accordée à la sécurité par nos employés et nos dirigeants. Un taux de fréquence des blessures déclarées de 0,78 est la preuve que la sécurité de nos employés est notre principale préoccupation », déclare Brian Lewallen, directeur de Global EHS.

En 2013, 28 divisions sur 36 ont atteint ou dépassé le taux de fréquence des blessures déclarées qu'elles s'étaient fixé. En outre, Caterpillar a dépassé de 23 % le taux de fréquence des blessures déclarées de l'entreprise fixé pour 2013.

L'objectif Vision Zéro ne peut être atteint qu'à force d'engagement envers la sécurité et de promotion de notre culture de la sécurité.

« La sécurité restera toujours une priorité, affirme M. Oberhelman. Chaque jour, nous devons réitérer notre engagement à offrir à chacun un cadre de travail sûr ».



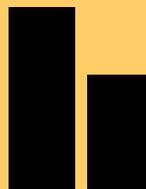
RESOURCE INDUSTRIES

Le groupe Resource Industries a pour vocation d'assister les clients qui utilisent des machines dans les applications de mines et de carrières. Pour cela, il assure les services de stratégie commerciale, conception de produit, gestion et développement de produit, production, marketing, ventes et service après-vente. Le portefeuille de produits comprend des gros tracteurs à chaînes, des gros tombereaux pour applications minières, des machines d'exploitation minière souterraine, des pelles électriques à câbles, des pelles à benne traînante, des pelles chargeuses hydrauliques, des foreuses, des extracteurs sur parois hautes, de l'équipement pour le forage de tunnels, des grosses chargeuses sur pneus, des tombereaux de chantier, des tombereaux articulés, des décapeuses automotrices, des tracteurs sur pneus, certains outils de travail, des produits forestiers, des matériels routiers, des produits industriels et de gestion des déchets, des composants de machines, ainsi que des systèmes électroniques et de commande. Par ailleurs, le groupe Resource Industries gère des activités destinées à d'autres sections de l'entreprise, à savoir la production intégrée et la recherche et le développement.

Ventes

(en millions de dollars)

21 158 \$ 13 270 \$

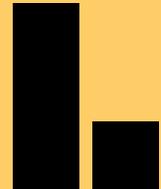


2012 2013

Bénéfices du segment

(en millions de dollars)

4 318 \$ 1 575 \$



2012 2013

Ventes par zone géographique en 2013

(\$ in millions)



- Amérique du Nord 4 443 \$
- EAME 3 241 \$
- Asie-Pacifique 3 105 \$
- Amérique latine 2 481 \$

Un avenir minier essentiellement positif

Conversation avec Steve Wunning,
président de groupe



Comment Caterpillar gère-t-elle la nature cyclique du secteur minier ?

Le secteur minier a toujours été cyclique. Caterpillar envisage le secteur minier à court terme et à long terme. En 2013, la production minière était plus élevée qu'en 2012 et nous prévoyons une nouvelle hausse de la production et de la consommation des ressources en 2014. Le cours des matières premières telles que le charbon, le cuivre et le minerai de fer se stabilise. Par conséquent, la production minière est en progression, ce qui devrait se traduire à court terme par une hausse des ventes d'équipement minier pour Caterpillar.

Au-delà du cycle actuel, quelle est la perspective à long terme pour le secteur minier ?

La perspective à long terme est très positive dans l'ensemble. La population mondiale augmente à un taux de 6,5 millions d'habitants par mois, tendance qui devrait se poursuivre dans un avenir prévisible. Le niveau de vie des pays en voie de développement doublera presque entre 2010 et 2018 et, d'ici 2035, on prévoit que 60 % de la population mondiale sera urbaine. Toute cette croissance entraînera une hausse de la demande dans le secteur minier. Sans oublier que les gisements les plus riches et les plus accessibles ont déjà été exploités. Les produits miniers Cat® seront nécessaires pour déplacer les matériaux qui, pour l'instant, empêchent l'accès aux minerais restants. Le déclin des ressources minières et la difficulté d'accès des gisements vont entraîner une forte demande pour nos produits, outre la demande croissante du consommateur.

En quoi l'exploitation minière autonome affectera le secteur dans les années à venir ?

Lors de mes discussions avec des responsables d'exploitations minières à travers le monde, presque tous me demandent des informations sur les véhicules d'exploitation minière autonomes Cat®. Ces machines peuvent contribuer à augmenter leur productivité et leur rendement, car elles sont

en marche 24 heures sur 24, sept jours sur sept. L'accroissement de la productivité n'est pas le seul avantage offert par l'exploitation minière autonome ; les clients peuvent également réduire leurs coûts d'exploitation du fait de la réduction des effectifs sur les sites miniers. Il s'agit d'un atout non négligeable, dans la mesure où l'emplacement reculé d'un grand nombre de ces mines nécessite la mise en place d'un système de navettes pour transporter les ouvriers. Les machines d'exploitation minière autonomes suscitent un grand intérêt, car elles peuvent apporter une réelle amélioration à la sécurité en réduisant le nombre de personnes participant aux opérations minières.

Comment expliquez-vous l'attrait constant du charbon comme source d'énergie ?

Le charbon est facile à trouver, sûr à transporter et abordable. En outre, la technologie adéquate et un investissement suffisant peuvent rendre le charbon plus propre. Aujourd'hui, le charbon fournit environ 35 % de l'électricité mondiale et, selon les experts, la demande en électricité augmentera de 90 % entre 2010 et 2040. Ceux-ci affirment également que le charbon comblera environ un tiers de cette demande en électricité. Par conséquent, une stratégie adaptée peut assurer au charbon un avenir prometteur.

Le charbon peut-il devenir une source d'énergie durable ?

Charbon et développement durable sont rarement utilisés dans la même phrase. Il y a deux aspects au développement durable : l'environnement, bien sûr, mais aussi l'amélioration du niveau de vie des populations mondiales. À l'heure actuelle, plus d'un milliard de personnes n'ont pas accès à l'électricité, dont plus de 50 % de la population africaine. Si nous pouvons fournir de l'énergie à ces personnes, leur niveau de vie augmentera et la croissance économique s'améliorera. De nouveaux emplois seront créés, l'accès à l'éducation sera facilité et leurs conditions de vie s'amélioreront. Nous devons trouver le juste milieu entre préoccupations environnementales, extrêmement importantes, et amélioration des conditions de vie dans le monde. Le charbon et les autres sources d'énergie doivent faire partie de cette solution durable.

L'équipe de développement de produits de Caterpillar fait preuve d'innovation

Les clients de Caterpillar devront faire face à de nombreux défis. Notre équipe mondiale de développement de produits réfléchit dès aujourd'hui aux innovations qui leur permettraient de relever ces défis et de les transformer en entreprises fructueuses et pérennes.

Ces dernières années, l'équipe de développement de produits de Caterpillar s'est largement investie dans l'une des opportunités les plus importantes de notre histoire : la mise en application des normes antipollution américaines et européennes Tier 4 et Niveau IV, respectivement. Depuis l'entrée en vigueur des normes Tier 1 et Niveau I en 1996, ces réglementations strictes nous ont amenés à réviser entièrement nos gammes de produits et à réduire les émissions d'environ 90 % sur une période de 20 ans. La mise en œuvre de ces deux normes touchant à sa fin, le paysage concurrentiel évolue rapidement ; en effet, le développement des produits est peu à peu motivé par les besoins des clients, plutôt que par le respect des règlements.

Cela signifie que Caterpillar doit faire preuve d'innovation, afin que nos produits et nos solutions se démarquent de la concurrence et répondent davantage aux besoins du client. Élément décisif de cet effort, la technologie nous donnera une longueur d'avance. En 2011, l'équipe de développement de produits de Caterpillar a commencé à élaborer une stratégie d'entreprise relative aux produits et à la technologie en étudiant l'impact des tendances clés, des exigences commerciales, du développement durable et d'autres facteurs sur nos clients. À partir des conclusions de cette étude, l'équipe a identifié les thèmes et les technologies prédominants. Il en découle une stratégie globale relative aux produits et à la technologie qui nous guidera vers l'avenir.

Cette stratégie se concentre sur trois thèmes : énergie et production d'énergie, machines et systèmes de machines et automatisation et solutions d'entreprise. Chaque thème s'accompagne d'objectifs axés sur le client qui permettent de mesurer les progrès réalisés. Parmi les efforts liés aux activités de recherche en cours de réalisation dans ces domaines, l'on note la réduction des frais d'exploitation du client, l'amélioration de la productivité et de la sécurité et la réduction des gaz à effet de serre.

Nous faisons des progrès notables. La stratégie se traduit de différentes façons, notamment dans le cadre de démonstrations internes mettant en valeur les nouvelles technologies et les nouveaux systèmes. Ces démonstrations présentent deux avantages : d'une part, les groupes produits et composants ont l'occasion de découvrir de nouvelles technologies et d'optimiser les applications potentielles et, d'autre part, l'intérêt qu'ils manifestent détermine la vitesse de développement de ces technologies. Les technologies ont fait l'objet de huit démonstrations en 2013.

Bien que l'innovation et l'exploration de nouvelles idées soient importantes, seules les technologies pouvant être intégrées dans les nouveaux produits et offrant de la valeur ajoutée passent à l'étape de développement. Les progrès sont mesurés en fonction du nombre de transferts de technologie. Ces derniers surviennent quand une technologie atteint un degré de maturité suffisant pour répondre à un ensemble d'exigences convenues, ou niveaux de maturité technologique (TRL, Technology Readiness Levels). Au niveau TRL 4, la nouvelle technologie est adoptée par un groupe composants ou produits à des fins commerciales. L'année dernière, plus de 25 technologies ont atteint ce niveau et ont été transférées vers les groupes afin d'être utilisées dans nos produits.

« La réussite de notre équipe se traduit par la commercialisation des technologies développées et la valeur ajoutée qu'elles offrent aux clients, explique Lou Balmer Millar, directeur de la recherche et des techniques de pointe, division Product Development & Global Technology. Pour atteindre cet objectif, nous privilégions l'harmonisation des activités au sein de l'entreprise, l'exploitation des technologies, la collaboration et la maturation des technologies jusqu'au transfert vers les groupes produits. Nous sommes ravis de faire partie de l'équipe mondiale de Caterpillar et de partager une vision technologique commune ».



D'une grande marque à l'autre



Unit Rig domine le marché des tombereaux à entraînement électrique depuis plus de 50 ans. Après l'acquisition de Bucyrus par Caterpillar en 2011, la gamme de tombereaux Unit Rig™ a intégré la famille de produits Caterpillar. Peu de temps après, les équipes techniques de Caterpillar et Unit Rig ont commencé à incorporer des composants Cat dans les tombereaux. L'objectif était d'offrir aux clients un point d'approvisionnement unique et fiable en pièces détachées. En outre, la décision d'utiliser des composants éprouvés permettrait à Caterpillar et aux concessionnaires Cat de bénéficier d'un retour sur investissement optimal, tout en répondant aux attentes des clients en matière de performance.

En trois mois à peine, nos équipes techniques ont installé un moteur Cat dans le Tombereau MT4400 Unit Rig™ existant. Après plus de 6 000 heures de travail sur le terrain, le tombereau n'a montré aucun signe de défaillance, ce qui a renforcé la confiance des concessionnaires dans la qualité de la conception et de la production. Ce succès nous a convaincus de passer à l'étape suivante, qui consistait à ajouter le fameux système d'entraînement électrique Cat et le système électronique Cat® au Tombereau MT4400 Unit Rig, pour donner naissance au Tombereau pour applications minières MT4400D AC Cat®. Ce nouveau tombereau Cat® a été conçu et testé avec succès en un peu plus de six mois.

Le projet suivant concernait un tout nouveau tombereau Cat de 320 US tonnes. En moins de neuf mois, les équipes techniques ont conçu et construit le prototype du Tombereau pour applications minières MT5300D AC Cat®. La conception du tombereau de 320 US tonnes (290 tonnes) s'inspire des Tombereaux MT5500 et MT6300 Unit Rig, ainsi que du système d'entraînement et du moteur du Tombereau pour applications minières 795F AC Cat®. Début 2013, les Tombereaux MT4400D AC Unit Rig et MT5300D AC Unit Rig recevaient la dénomination officielle tombereaux Cat et formaient la famille MT Cat, au sein de la large gamme de tombereaux pour applications minières.

Pendant ce temps, sur le terrain, un concessionnaire Cat recevait le tout premier Tombereau MT4400D Cat destiné à un client. Pour ce tombereau de terrain, nous avons fixé des objectifs ambitieux : 600 heures de travail avec une disponibilité opérationnelle supérieure ou égale à 85 % et une immobilisation de moins de 3 % pendant le premier mois d'utilisation. Le concessionnaire Cat a contribué à cet effort en fournissant une formation à ses techniciens et en les faisant participer à l'assemblage du tombereau. Après 605 heures de travail,

le tombereau a atteint un taux de disponibilité de 95,5 % le premier mois, a enregistré un temps d'immobilisation minime et a reçu des commentaires très positifs du client. La preuve que l'intégration de composants Cat et Unit Rig a été un succès indéniable.

À l'instar du MT4400D AC Cat, le MT5300D AC Cat remporte aussi un vif succès. La construction du tout premier MT5300D AC Cat a été avancée de deux mois afin de permettre à un client important, un exploitant minier, de présenter le tombereau à l'occasion d'un rassemblement annuel. Cet exploit a été possible grâce à l'excellente collaboration entre le concessionnaire et les équipes techniques de Caterpillar. Les résultats de performance enregistrés sont également impressionnants. Les 31 premiers jours de son utilisation, le MT5300D AC Cat a fonctionné pendant plus de 609 heures, pour une disponibilité de 95,5 %.

Grâce à l'utilisation de nos composants Cat éprouvés, un investissement intensif dans la recherche et la technologie et, surtout, une relation étroite avec nos clients, l'ensemble de la gamme Caterpillar profite du succès de la transformation des tombereaux Unit Rig.

De Unit Rig à Cat : histoire d'une transformation

- Certains tombereaux Unit Rig sont réputés pour avoir établi des records en termes d'heures d'exploitation annuelles, enregistrant plus de 8 136 heures la première année d'utilisation.
- Les tombereaux Unit Rig sont largement utilisés en Australie, en Chine, en Inde, en Mongolie, en Afrique et en Russie.
- La famille MT Cat de tombereaux pour applications minières bénéficie de l'expérience technique et technologique de milliers de tombereaux Unit Rig actuellement en service.
- La famille MT Cat de tombereaux pour applications minières de grande taille compte deux modèles en production : dans la catégorie 240 US tonnes (218 tonnes), le MT4400D AC Cat et, dans la catégorie 320 US tonnes (290 tonnes), le MT5300D AC Cat.

La grosse Chargeuse sur pneus 988K Cat[®] : un exploit technologique



La Chargeuse sur pneus 988 Cat[®] septième génération, la 988K Cat, a quitté la chaîne de montage en 2013 ; un exploit incroyable dont beaucoup de nos concurrents ne peuvent que rêver. Ce modèle primé, qui fête ses 50 ans, allie longévité, fiabilité, rendement énergétique accru et performances, soit l'essence même de la marque Cat. La 988K Cat symbolise parfaitement l'impact de ces avancées technologiques sur Caterpillar.

Le développement d'un produit technologique de pointe tel que la Chargeuse sur pneus 988K Cat repose sur une collaboration sans faille. Ce développement fait appel à des technologies dans lesquelles Caterpillar avait investi afin d'améliorer le travail d'équipe. L'équipe marketing s'est mise à l'écoute des clients grâce au nouveau logiciel « Voice of the Customer » (la voix du client) et a redoublé d'efforts pour comprendre leurs souhaits. Elle a même invité les clients à collaborer sur des modèles virtuels 3D au sein de notre laboratoire 3D. Les équipes techniques ont exploité au mieux les simulations détaillées du programme de développement virtuel des produits (des boulons, au groupe motopropulseur, aux structures, au processus-même de fabrication). Elles ont pu ainsi tester des idées et les itérer virtuellement, réduisant de plus de 30 % le temps de développement et les coûts.

Non seulement la technologie a favorisé le travail d'équipe, mais elle est également à l'origine des avantages et des caractéristiques de la 988K Cat, à savoir :

- **Moteur C18 ACERT™ Cat[®]** – La 988K Cat est la première machine à répondre aux normes antipollution Tier 4 Final/Niveau IV relatives aux machines de moins de 560 kW (750 HP). Ce moteur de pointe allie puissance accrue et réduction de la consommation de carburant et des émissions.

- **Mode Éco (accélération à la demande)** – Cette nouvelle caractéristique assure un fonctionnement normal lors de l'utilisation de la pédale de gauche (pédale de frein/neutralisation) et des équipements. Les conducteurs n'ont pas besoin d'utiliser l'accélérateur, car les circuits de la machine contrôlent le régime moteur. Il en découle une efficacité accrue de l'accélération manuelle et une utilisation ergonomique/aisée du verrouillage de l'accélérateur. Cette caractéristique contribue à une réduction allant jusqu'à 20 % de la consommation de carburant de la nouvelle 988K Cat, par rapport à la 988H Cat précédente.

- **Tout nouveau poste de conduite** – La 988K Cat met en avant le confort de conduite, favorisé par la technologie. Les niveaux sonores à l'intérieur de la cabine sont considérablement réduits – 71 dB(A) contre 74 dB(A) pour la 988H Cat – et le système de contrôle de la température de la cabine est entièrement automatique et modifiable en permanence. Un nouvel écran tactile couleur fournit des informations relatives à la machine et inclut le système de gestion des informations vitales (VIMS) Cat[®] de nouvelle génération.

- **Systèmes entièrement intégrés** – L'un des exemples les plus significatifs de la technologie de la 988K Cat ne s'apprécie vraiment que lors de l'utilisation de la machine. La 988K Cat tire profit de 50 ans d'expérience avec cette chargeuse sur pneus pour créer une nouvelle référence en matière d'intégration des systèmes. Tous les circuits de la 988K Cat travaillent en parfaite harmonie pour garantir la productivité et le rendement des clients.

Caterpillar commémore des événements importants au Japon

Les employés japonais ont commémoré deux événements importants en 2013 : le 50^e anniversaire de la présence de Caterpillar au Japon et le premier anniversaire de l'intégration complète de Caterpillar Japan Ltd. à la famille Caterpillar.

L'installation de Caterpillar au Japon a débuté il y a 50 ans à l'usine de Sagami. Depuis sa construction en 1964, Sagami a facilité l'arrivée d'une large gamme de produits sur le marché, dont le légendaire Tracteur à chaînes D4D Cat[®] produit à partir de 1965. Les produits issus de l'usine de Sagami ont joué un rôle prépondérant dans la construction d'autoroutes et de barrages et ont contribué de façon inestimable à la croissance économique du Japon. Peu à peu, Sagami s'est construit une solide réputation en matière de relations avec les fournisseurs, dont la sélection reflète nos besoins commerciaux.

La première pelle hydraulique de Caterpillar à être construite au Japon, la Y35 Cat, a été produite à Akashi. Depuis, l'usine d'Akashi s'est imposée comme le chef de file du développement et de la production de pelles hydrauliques, grâce à sa capacité à produire 100 pelles hydrauliques par jour. L'usine d'Akashi est devenue une référence en matière de déploiement du Caterpillar Production System et d'efficacité de la chaîne d'approvisionnement.

Le centre de développement de produits Hydraulic Excavator Design Center (HEDC) d'Akashi occupe une place importante au sein de Caterpillar. HEDC a développé des produits tels que la série E et la Pelle hydraulique hybride 336E Cat[®] primée, qui sont distribués avec succès dans le monde entier.

Une autre date importante a été célébrée en 2013. En 2008, Caterpillar et Mitsubishi Heavy Industries Ltd. annonçaient que Caterpillar détiendrait la majorité des parts de Caterpillar Japan Ltd. (CJL), coentreprise établie entre les deux entreprises. CJL a alors amorcé les efforts d'intégration aux activités et aux processus de Caterpillar puis, en 2012, les entreprises ont annoncé que Caterpillar serait le seul propriétaire de CJL. De 2012 à 2013, les employés de

CJL ont été entièrement transférés au sein de l'équipe de Caterpillar. Le premier anniversaire de l'acquisition complète de CJL par Caterpillar, qui a contribué à renforcer notre présence au Japon, a été célébré à l'échelle de l'entreprise.

« Outre les progrès exceptionnels que nous avons réalisés ensemble ces cinquante dernières années, notre relation et notre histoire puisent véritablement leur force dans l'image de Caterpillar qu'elles ont forgée à travers le monde, affirme Ed Rapp, président du groupe Construction Industries. Les capacités phénoménales de l'équipe japonaise sont devenues une référence en matière d'excellence de la production, d'intégration des fournisseurs, de déploiement du Caterpillar Production System, d'amélioration continue et de conception ».



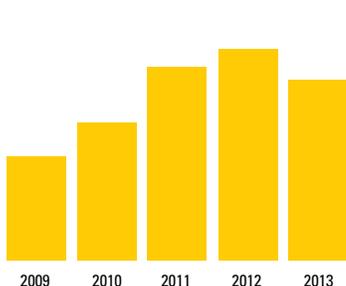
Un employé ajoute la touche finale à une Pelle hydraulique 320 Cat en 1990 (photo du haut). Le public admire le premier D4D Cat produit à Sagami en 1965 (photo du bas).

Performances financières

Nous sommes fiers de la solidarité manifestée par nos employés face aux difficultés économiques de 2013. Malgré un chiffre d'affaires en déclin, le groupe Machine and Power Systems de Caterpillar a enregistré un flux de trésorerie d'exploitation record, nous avons consolidé notre bilan et nous avons amélioré notre position sur le marché des machines. En outre, nous avons continué à renforcer la sécurité sur nos sites et à améliorer la qualité de nos produits. La maîtrise des coûts était un élément essentiel de notre stratégie, d'où les mesures draconiennes que nous avons prises en 2013 visant à protéger les bénéfices face à la baisse des ventes. Cette période difficile a particulièrement affecté nos employés, mais les actions entreprises ont contribué à une performance opérationnelle stable en 2013.

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS)

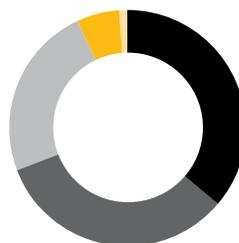
32 396 \$ 42 588 \$ 60 138 \$ 65 875 \$ 55 656 \$



55,7 milliards de dollars

Le chiffre d'affaires a enregistré une baisse de 16 % essentiellement attribuable à une chute des ventes des nouvelles machines pour applications minières.

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR SEGMENT (EN MILLIONS DE DOLLARS)

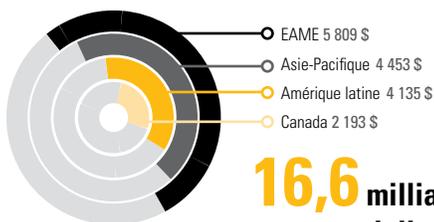


■ Energy & Power Systems 20 155 \$
 ■ Construction Industries 18 445 \$
 ■ Resource Industries 13 270 \$
 ■ Financial Products 3 224 \$
 ■ Autre 562 \$

55,7 milliards de dollars de chiffre d'affaires

Caterpillar est une entreprise diversifiée qui dessert une grande variété de secteurs à travers le monde.

EXPORTATIONS AMÉRICAINES PAR RÉGION EN 2013 (EN MILLIONS DE DOLLARS)

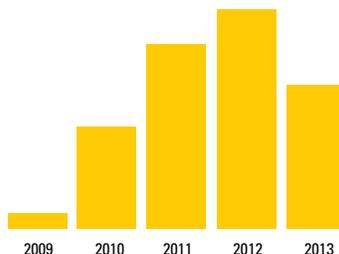


16,6 milliards de dollars d'exportations

Les exportations américaines vers les régions Asie-Pacifique et EAME ont enregistré la baisse la plus importante par rapport à l'année précédente.

BÉNÉFICE D'EXPLOITATION (EN MILLIONS DE DOLLARS)

577 \$ 3 963 \$ 7 153 \$ 8 573 \$ 5 628 \$



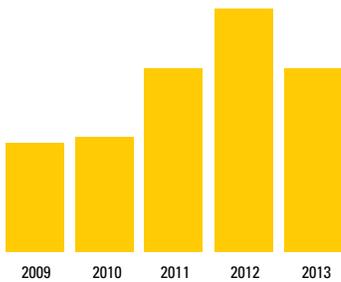
29 % de bénéfice

Malgré une baisse de volume, une répartition défavorable des produits, un impact négatif de l'absorption des coûts et une faible actualisation des prix, nous avons enregistré un taux de bénéfice d'exploitation inférieur de 29 % qui se situe dans notre fourchette de prévisions.

Performances financières

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT (HORS ÉQUIPEMENT LOUÉ) (EN MILLIONS DE DOLLARS)

1 504 \$ 1 575 \$ 2 515 \$ 3 350 \$ 2 522 \$

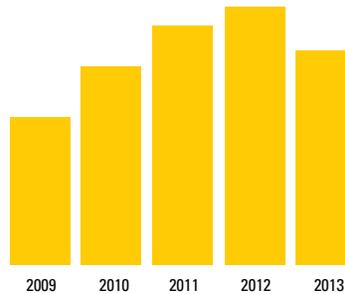


2,5 milliards de dollars

Nous avons investi plus de 2,5 milliards de dollars en dépenses d'investissement en 2013.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (EN MILLIONS DE DOLLARS)

1 421 \$ 1 905 \$ 2 297 \$ 2 466 \$ 2 046 \$

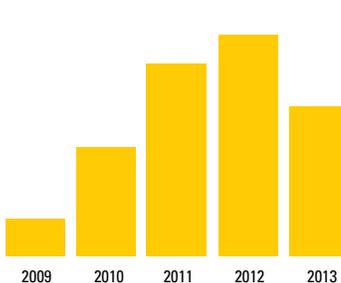


2,0 milliards de dollars investis en 2013

Les dépenses de R&D ont subi une baisse essentiellement attribuable à la diminution des dépenses consacrées aux programmes.

BÉNÉFICE PAR ACTION (DILUÉ)

1,43 \$ 4,15 \$ 7,40 \$ 8,48 \$ 5,75 \$

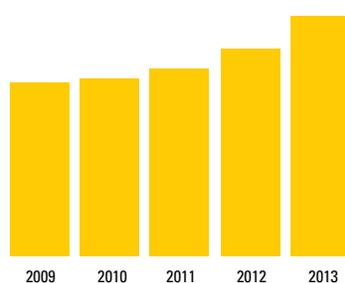


5,75 \$

Les mesures de réduction des coûts ont contribué à limiter l'impact négatif de la baisse des ventes sur le bénéfice.

DIVIDENDES DÉCLARÉS PAR ACTION

1,68 \$ 1,74 \$ 1,82 \$ 2,02 \$ 2,32 \$



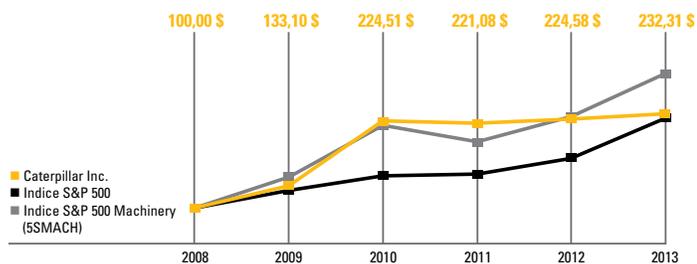
15 % d'augmentation

La stabilité du flux de trésorerie nous a permis d'augmenter notre dividende en 2013 pour la 20e année consécutive.

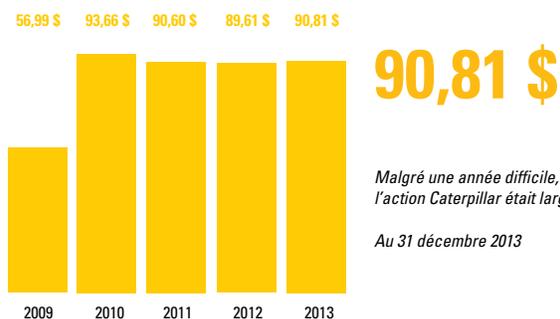
CATERPILLAR®

Performances du marché

CAT ET L'INDICE S&P MACHINERY



COURS DE CLÔTURE SUR 5 ANS



90,81 \$

Malgré une année difficile, le cours de l'action Caterpillar était largement stable.

Au 31 décembre 2013

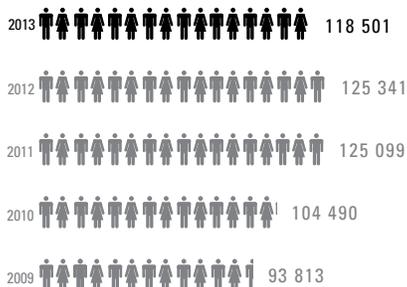
Rendement cumulé pour les actionnaires sur la base d'un investissement de 100 dollars effectué le 31 décembre 2008, suivi d'un réinvestissement des dividendes perçus.

L'action ordinaire de Caterpillar se négocie sur le marché boursier de New York sous le symbole CAT.



Performances de l'entreprise

EFFECTIF MONDIAL (À LA CLÔTURE D'EXERCICE)

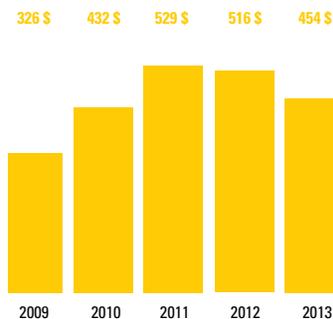


118 501

employés

Nos effectifs mondiaux ont diminué de 5,5 % par rapport à 2012, principale conséquence des programmes de restructuration et de la baisse des volumes de production.

CHIFFRE D'AFFAIRES MONDIAL PAR EMPLOYÉ (EN MILLIERS DE DOLLARS)

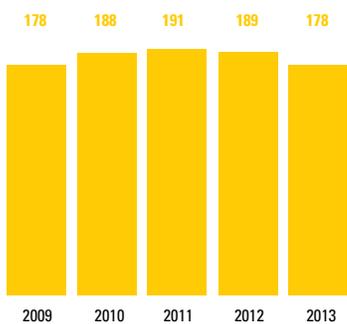


454 000 \$

par employé

Le chiffre d'affaires par employé a diminué à cause de la baisse du volume des ventes.

CONCESSIONNAIRES CAT® DANS LE MONDE

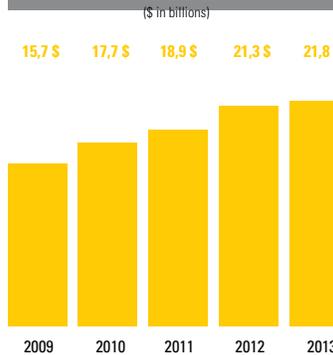


178

concessionnaires à travers le monde

Notre réseau de concessionnaires est une pierre angulaire de notre modèle commercial et un avantage concurrentiel.

TOTAL DES VENTES ET REVENUS DES CONCESSIONNAIRES (EN MILLIARDS DE DOLLARS)*



21,8 milliards de dollars

La plupart des concessionnaires Cat® sont des entreprises indépendantes, dirigées localement, qui jouissent d'une relation forte et de longue date avec leurs clients.

EFFECTIFS DES CONCESSIONNAIRES (EN MILLIERS)*



162 200

effectifs de concessionnaires

Les employés des concessionnaires Cat® constituent le lien fondamental avec notre clientèle mondiale.

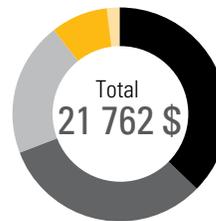
*Estimations

Performances mondiales par région en 2013

AMÉRIQUE DU NORD



Chiffre d'affaires par segment en 2013 (en millions de dollars)



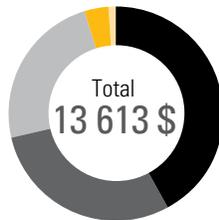
- Energy & Power Systems 8 231 \$
- Construction Industries 7 008 \$
- Resource Industries 4 443 \$
- Financial Products 1 688 \$
- Autre 392 \$



*Les installations désignent les villes principales où la production, la distribution des pièces, le transport ferroviaire et la remanufacturation se déroulent. Dans certaines régions géographiques, ce symbole peut englober plusieurs installations.

Europe, Afrique et Moyen-Orient

Chiffre d'affaires par segment en 2013 (en millions de dollars)



- Energy & Power Systems 5 735 \$
- Construction Industries 4 019 \$
- Resource Industries 3 241 \$
- Financial Products 503 \$
- All Other 115 \$



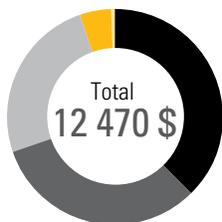
*Les installations désignent les villes principales où la production, la distribution des pièces, le transport ferroviaire et la remanufacturation se déroulent. Dans certaines régions géographiques, ce symbole peut englober plusieurs installations.

Performances mondiales par région en 2013

ASIE-PACIFIQUE

Chiffre d'affaires par segment en 2013

(en millions de dollars)



- Construction Industries 4 690 \$
- Energy & Power Systems 4 021 \$
- Resource Industries 3 105 \$
- Financial Products 603 \$
- Autre 51 \$



25 670
employés



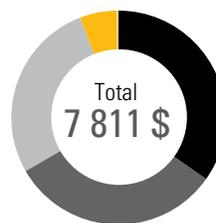
43
concessionnaires

*Les installations désignent les villes principales où la production, la distribution des pièces, le transport ferroviaire et la remanufacturation se déroulent. Dans certaines régions géographiques, ce symbole peut englober plusieurs installations.

AMÉRIQUE LATINE

Chiffre d'affaires par segment en 2013

(en millions de dollars)



- Construction Industries 2 728 \$
- Resource Industries 2 481 \$
- Energy & Power Systems 2 168 \$
- Financial Products 430 \$
- Autre 4 \$



15 385
employés



33
concessionnaires

*Les installations désignent les villes principales où la production, la distribution des pièces, le transport ferroviaire et la remanufacturation se déroulent. Dans certaines régions géographiques, ce symbole peut englober plusieurs installations.



Résumé des résultats des cinq dernières années

En millions de dollars, hors données par action

Exercices clos au 31 décembre	2013	2012	2011	2010	2009
Ventes et revenus	55 656 \$	65 875 \$	60 138 \$	42 588 \$	32 396 \$
Pourcentage aux États-Unis	33 %	31 %	30 %	32 %	31 %
Pourcentage hors des États-Unis	67 %	69 %	70 %	68 %	69 %
Ventes	52 694 \$	63 068 \$	57 392 \$	39 867 \$	29 540 \$
Revenus	2 962 \$	2 807 \$	2 746 \$	2 721 \$	2 856 \$
Bénéfice ⁴	3 789 \$	5 681 \$	4 928 \$	2 700 \$	895 \$
Bénéfice par action ordinaire ¹	5,87 \$	8,71 \$	7,64 \$	4,28 \$	1,45 \$
Bénéfice par action ordinaire – dilué ²	5,75 \$	8,48 \$	7,40 \$	4,15 \$	1,43 \$
Dividendes déclarés par action ordinaire	2 320 \$	2 020 \$	1 820 \$	1 740 \$	1 680 \$
Moyenne du rendement des fonds propres ordinaires ³	19,7 %	37,2 %	41,4 %	27,4 %	11,9 %
Dépenses en capital :					
Terrains, usines et équipements	2 522 \$	3 350 \$	2 515 \$	1 575 \$	1 504 \$
Équipement loué à des tiers	1 924 \$	1 726 \$	1 409 \$	1 011 \$	968 \$
Amortissement et provision	3 087 \$	2 813 \$	2 527 \$	2 296 \$	2 336 \$
Frais de recherche et de développement	2 046 \$	2 466 \$	2 297 \$	1 905 \$	1 421 \$
En tant que pourcentage de ventes et revenus	3,7 %	3,7 %	3,8 %	4,5 %	4,4 %
Salaires, rémunérations et avantages sociaux	10 962 \$	11 756 \$	10 994 \$	9 187 \$	7 416 \$
Effectif moyen	122 502	127 758	113 620	98 554	99 359
31 décembre					
Actif total	84 896 \$	88 970 \$	81 218 \$	63 728 \$	59 842 \$
Dettes à long terme exigible à plus d'un an :					
Consolidée	26 719 \$	27 752 \$	24 944 \$	20 437 \$	21 847 \$
Machinery and Power Systems	7 999 \$	8 666 \$	8 415 \$	4 505 \$	5 652 \$
Financial Products	18 720 \$	19 086 \$	16 529 \$	15 932 \$	16 195 \$
Dettes totales :					
Consolidée	37 750 \$	40 143 \$	34 592 \$	28 418 \$	31 631 \$
Machinery and Power Systems	8 775 \$	10 415 \$	9 066 \$	5 204 \$	6 387 \$
Financial Products	28 975 \$	29 728 \$	25 526 \$	23 214 \$	25 244 \$

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 rémunérations à base d'actions, selon la méthode du rachat d'actions.

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.



Tour d'horizon des activités de Caterpillar

Caterpillar a pour vocation de contribuer au progrès durable dans le monde. Les équipements Cat® (une gamme de plus de 300 machines dont plus de trois millions d'unités sont réparties à travers le monde) desservent nos clients sur les autoroutes, les chemins de fer, les océans et les rivières, dans les forêts, les carrières et les champs de pétrole. Nos produits et nos services peuvent s'adapter à tous les chantiers imaginables. Nous fournissons des machines, des solutions et un service après-vente qui permettent à nos clients d'exceller dans toutes les conditions géographiques et climatiques. La puissance de nos moteurs et de nos turbines à gaz transporte les marchandises et les matières premières à travers le monde, tandis que celle des génératrices convient à toutes les applications. À l'excellence de production de Caterpillar s'ajoutent des services exceptionnels, épaulés par des services de logistique, de financement et de remanufacturation.

Caterpillar Inc. détient un portefeuille de marques qui contribuent à notre croissance et à la réalisation de nos objectifs. La marque Caterpillar représente notre groupe vis-à-vis de la communauté d'investisseurs, des employés, des décisionnaires publics et d'autres acteurs 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 plus d'informations sur Caterpillar, rendez-vous sur le site caterpillar.com. La gamme complète de produits, services et solutions Cat peut être consultée à l'adresse cat.com.

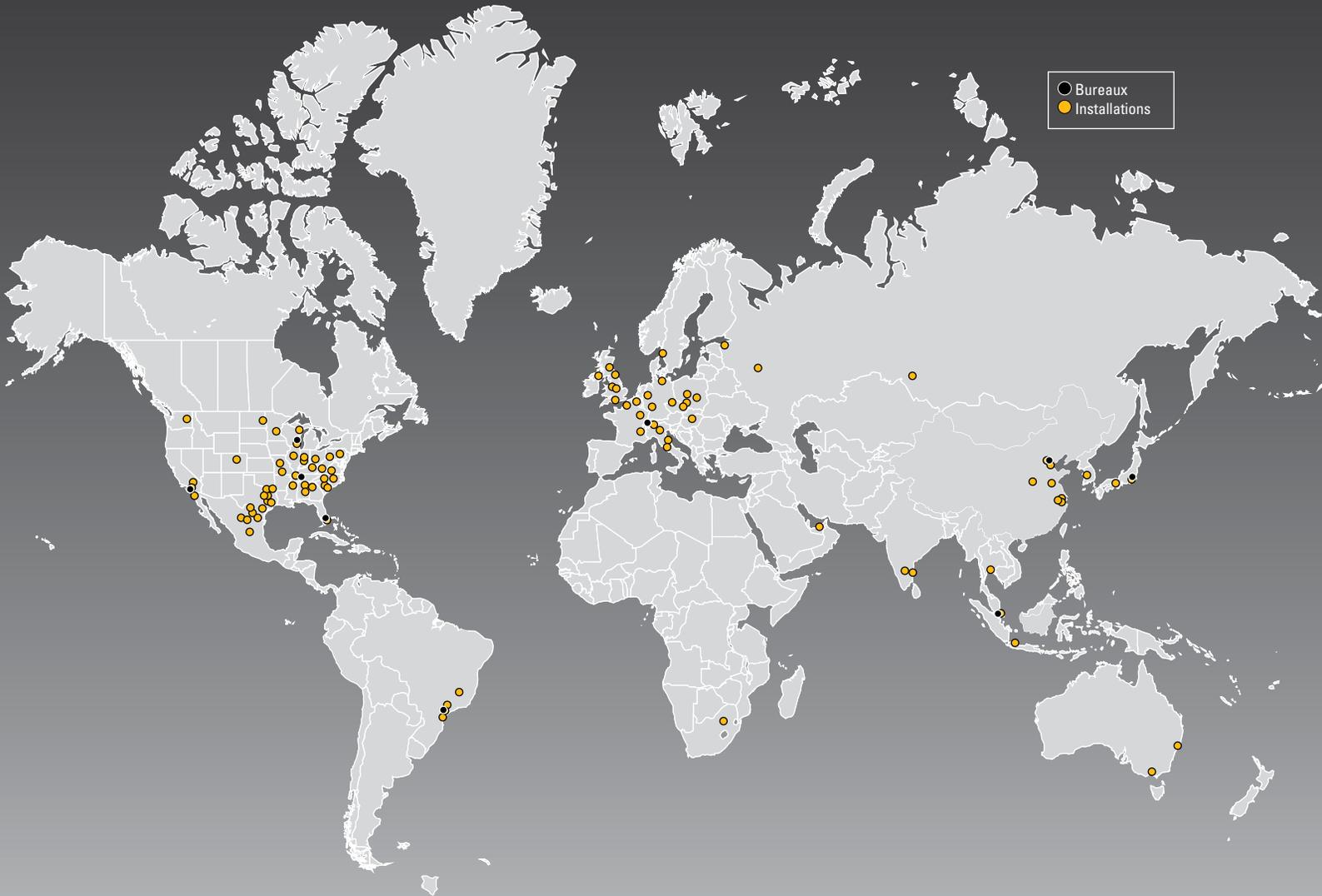
Principaux groupes de produits

- Camion routier
- Chargeur compact rigide
- Chargeur à chaînes compact et chargeur tout-terrain
- Chargeuse sur pneus
- Chargeuse à chaînes
- Décapeuse automotrice
- Extracteur sur paroi haute
- Forage de tunnels
- Foreuse
- Groupe électrogène
- Locomotive
- Moteur
- Niveleuse
- Outils de travail et équipements
- Pelle chargeuse hydraulique
- Pelle hydraulique à chaînes
- Pelle hydraulique sur pneus
- Pelle à benne traînante
- Pelle électrique à câbles
- Systèmes de propulsion marine
- Tombereau articulé
- Tombereau de chantier
- Tracteur pose-canalisation
- Tracteur sur pneus
- Tracteur à chaînes
- Turbine

Principaux domaines et secteurs desservis

- Activités marines
- Agriculture
- Aménagement de sites
- Assurances
- Carrières, granulats et ciment
- Centrales électriques
- Construction
- Démolition et recyclage des rebuts
- Entretien et réparation
- Exploitation forestière
- Exploitation minière
- Financement
- Formation
- Gazoducs
- Gestion des déchets
- Location
- Locomotives et chemins de fer
- Manutention
- Pose de revêtement
- Production d'énergie électrique
- Pétrole et gaz
- Remanufacturation
- Secteur gouvernemental/défense
- Service clients
- Solutions pour constructeurs d'origine
- Sécurité
- Technologie et solutions

Présence internationale



Les installations désignent les villes principales où la production, la distribution des pièces, le transport ferroviaire et la remanufacturation se déroulent. Dans certaines régions géographiques, ce symbole peut englober plusieurs installations.

Caterpillar Foundation

QUAND LE PROGRÈS DURABLE DEVIENT POSSIBLE.

Notre mission :

Transformer la spirale de la pauvreté des communautés défavorisées en chemin vers la prospérité. Pour cela, nous investissons dans les initiatives dont les résultats sont indéniables : l'éducation et la formation des filles et des femmes.



COMMENT FAVORISER LE PROGRÈS DURABLE ?

Nous avons mis en place des partenariats stratégiques avec des organisations consacrées à l'éducation, à l'environnement et aux secours d'urgence, afin d'éradiquer la pauvreté et d'aider les personnes, en particulier les filles et les femmes, à exploiter pleinement leurs capacités.

ÉDUCATION

ENVIRONNEMENT

SECOURS
D'URGENCE

AXES PRIORITAIRES

SPIRALE DE LA PAUVRETÉ

FILLES ET FEMMES

Caterpillar Foundation

QUAND LE PROGRÈS DURABLE DEVIENT POSSIBLE.

Elles deviennent des dirigeantes actives capables d'aider les autres.



EMPLOI

ACCÈS À L'ÉDUCATION

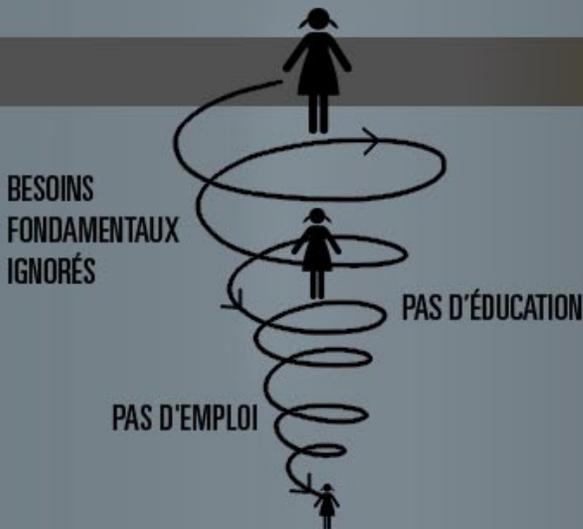
BESOINS FONDAMENTAUX REMPLIS



CONTRE

LE CHEMIN DE
LA PROSPÉRITÉ

LA SPIRALE DE LA PAUVRETÉ



Les filles tombent enceintes jeunes et sont incapables de prendre soin de leurs enfants. La spirale de la pauvreté est reproduite d'une génération à l'autre.

Caterpillar Foundation

QUAND LE PROGRÈS DURABLE DEVIENT POSSIBLE.

POURQUOI LES FILLES ET LES FEMMES ?

Tout le monde a un rôle à jouer, mais dans le paysage sociopolitique actuel, l'égalité des chances offerte aux filles et aux femmes a entraîné des résultats exponentiels.

FILLES



Une fille scolarisée a plus de chances de décider quand elle veut se marier, un choix qui lui ouvre des perspectives qui lui seraient autrement inaccessibles.



Une fille scolarisée réinvestit 90 % de ses revenus dans sa famille contre 35 % pour un garçon.



Une année scolaire supplémentaire équivaut à une augmentation de 10 à 25 % du salaire des femmes.



Une augmentation de 10 % du nombre de filles scolarisées entraîne une augmentation de 3 % du PIB.



Les femmes évitent de contracter le VIH/SIDA.



Les femmes s'engagent dans le leadership communautaire.

FEMMES



Les femmes entrepreneurs remboursent près de 100 % de leurs emprunts, soit un taux nettement supérieur à celui des hommes. Elles permettent ainsi à leur communauté de jouir d'une meilleure santé financière.



Une femme éduquée offrira le même niveau d'éducation à ses enfants, offrant ainsi aux jeunes filles des opportunités auxquelles elles n'auraient traditionnellement pas accès. Les conditions idéales sont réunies pour donner à la nouvelle génération une longueur d'avance.

Source : Banque mondiale, conclusions de la recherche sur le développement mondial, 2012-2013

Caterpillar Foundation

QUAND LE PROGRÈS DURABLE DEVIENT POSSIBLE.

LES CHIFFRES PARLENT D'EUX-MÊMES



X 66 MILLIONS

À l'heure actuelle, 66 millions de filles en âge d'être scolarisées ne vont pas à l'école.



496 millions de filles de plus de 15 ans ne savent ni lire ni écrire.



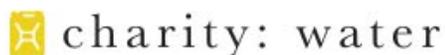
X 3 MILLIONS

33 millions de filles de moins que les garçons vont à l'école primaire à travers le monde.

NOUS CHOISSONS LES MEILLEURS PARTENAIRES
POUR OBTENIR LES MEILLEURS RÉSULTATS.



American Red Cross



OPPORTUNITY International

Caterpillar Foundation

QUAND LE PROGRÈS DURABLE DEVIENT POSSIBLE.



SUIVEZ NOS PROGRÈS

Pour plus d'informations, pour consulter nos projets et pour en savoir plus sur nos partenariats, rendez-vous à l'adresse :

caterpillarfoundation.org >

Et suivez-nous :



Informations sur les

MARQUES DÉPOSÉES

The image shows the Caterpillar logo, which consists of a stylized triangle above the word "CATERPILLAR" in a bold, sans-serif font. The logo is displayed on a white sign with a dark border, set against a background of silhouettes of people in a modern office or industrial setting.

© 2014 Caterpillar. Tous droits réservés. CAT, CATERPILLAR, leurs logos respectifs, ACERT, NOUS SOMMES LÀ POUR ÇA, MineStar, Product Link, Solar, Unit Rig, VisionLink, 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.

© 2014 CATERPILLAR : POUR DIFFUSION PUBLIQUE Tous droits réservés. Imprimé aux États-Unis.

Déclarations prospectives

Certaines déclarations effectuées dans le présent document « Rétrospective 2013 » 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. Les temps verbaux comme le futur et le conditionnel, ainsi que les verbes comme « penser », « estimer », « prévoir », « anticiper », « planifier », « projeter » et autres termes ou expressions similaires expriment souvent le caractère prévisionnel d'une information. Toutes les déclarations autres que la narration de faits passés sont des déclarations de nature prospective, y compris, de façon non restrictive, les déclarations relatives à nos perspectives, projections, prévisions ou tendances. Ces déclarations ne constituent pas une garantie de performance et nous déclinons toute responsabilité en ce qui concerne leur actualisation.

Les résultats réels de Caterpillar sont susceptibles de différer fortement de ceux projetés de façon expresse ou tacite dans les déclarations de nature prospective, lesquelles reposent sur un certain nombre de facteurs incluant, entre autres : (i) les 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, les fluctuations de la demande concernant nos produits ou une disponibilité limitée des matières premières et des composants ; (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, une instabilité commerciale et des événements échappant à notre contrôle dans les pays dans lesquels Caterpillar est présente ; (vi) notre incapacité à maintenir nos notations de crédit peut entraîner une hausse substantielle du coût de l'emprunt, du coût des financements, des liquidités, de la concurrence et de l'accès aux marchés de capitaux ; (vii) notre division Financial Products est soumise à des risques inhérents au secteur des services financiers ; (viii) les changements des taux d'intérêt ou des conditions du marché en matière de liquidités pourraient affecter Cat Financial ainsi que nos rentrées financières ou notre flux de trésorerie ; (ix) une augmentation des arriérés, des saisies ou des

pertes nettes des clients Cat Financial pourrait affecter ses résultats ; (x) les ajouts ou les modifications apportés à la réglementation des services financiers ; (xi) nos acquisitions, nos sociétés en participation ou nos cessions ne donnent pas toujours la totalité des bénéfices attendus, cela peut prendre plus de temps que prévu ; (xii) les politiques commerciales internationales peuvent également influencer sur la demande de produits Caterpillar et la compétitivité de l'entreprise ; (xiii) notre capacité à développer, produire et commercialiser des produits de qualité adaptés aux besoins de nos clients ; (xiv) nous exerçons notre activité dans un environnement extrêmement concurrentiel, ce qui peut avoir un effet négatif sur nos ventes et nos tarifs ; (xv) il se peut que nous ne tirions pas les bénéfices escomptés de certaines initiatives visant à améliorer notre productivité, notre efficacité et notre trésorerie, et à réduire les coûts ; (xvi) nous pourrions encourir des frais de restructuration supplémentaires qui nuiraient aux économies et aux avantages anticipés en raison d'actions de réduction des coûts passées ou futures ; (xvii) décisions de gestion des stocks et pratiques d'approvisionnement de nos concessionnaires et de nos clients constructeurs d'origine ; (xviii) conformité aux lois et réglementations environnementales ; (xix) les violations alléguées ou réelles des lois et réglementations anti-corruption ou régissant les échanges commerciaux ; (xx) une augmentation des dépenses ou de la pression fiscales ; (xxi) des fluctuations de taux de change ; (xxii) notre conformité ou celle de Cat Financial aux accords financiers ; (xxiii) une augmentation des obligations de financement dans le cadre de nos plans de retraite ; (xxiv) des litiges avec les syndicats ou autres problèmes de relations avec les employés ; (xxv) des procédures juridiques, plaintes, poursuites ou enquêtes aux répercussions importantes ; (xxvi) l'ordonnance de restrictions d'exploitation ou d'impératifs de mise en conformité si des lois et/ou réglementations sur les émissions de carbone sont adoptées ; (xxvii) des changements intervenus dans les normes comptables ; (xxviii) une défaillance ou une violation de la sécurité informatique ; (xxix) les effets néfastes d'événements inattendus tels que des catastrophes naturelles ; et (xxx) les autres facteurs décrits plus en détail dans la section « Item 1A. Risk Factors » (Article 1A – Facteurs de risque) de notre formulaire 10-K soumis au SEC le 18 février 2014 pour l'exercice achevé le 31 décembre 2013.