

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

En application de la politique de rémunération ⁽¹⁾, M. Senard n'a reçu en 2016 aucun jeton de présence de la Société ou de sociétés contrôlées, aucun avantage autre que ceux précités, aucune option d'achat ou de souscription d'actions ni aucune action de performance de la Société ou de sociétés contrôlées.

Il a bénéficié d'un avantage en nature constitué de la mise à disposition d'une voiture (cf. le tableau 4.3.1 b).

4.3.2 e) **Retraite**

La structure et les règles de fonctionnement du régime sont exposées dans le chapitre 10.2.1.1 d) du présent document en application des dispositions introduites par la loi du 6 août 2015 (dite "loi Macron") telles que précisées par son décret d'application du 23 février 2016.

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

Au titre de l'exercice 2016, la rémunération de référence de M. Senard est uniquement constituée de la rémunération fixe versée par la société MFPM, d'un montant de 1 100 000 €.

Au titre de ce régime, sur la base des hypothèses fixées dans le décret précité du 23 février 2016, le montant estimatif de la rente annuelle brute est de 132 000 €. Cette rente sera assujettie à une taxe de 32 %.

La rémunération de référence ayant représenté moins de la moitié des sommes perçues au titre de l'exercice 2015 (rémunération fixe et prélèvements statutaires variables), le taux de remplacement brut réel sur la rémunération totale se situe largement en deçà du plafond recommandé par le Code AFEP/MEDEF (45 %).

4.3.2 f) **Indemnité de départ contraint**

Aucune indemnité n'a été versée en 2016.

4.3.2 g) **Non-concurrence**

Aucune indemnité n'a été versée en 2016.

4.3.3 **CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À M. JEAN-DOMINIQUE SENARD, PRÉSIDENT DE LA GÉRANCE, AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 ET SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 19 MAI 2017 ⁽²⁾**

La Société applique la recommandation du Code AFEP/MEDEF relative à la consultation des actionnaires sur la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux depuis l'apparition de cette recommandation.

Suivant la recommandation proposée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable sur la rémunération globale due ou attribuée à M. Senard au titre de l'exercice 2016 et recommande aux actionnaires d'émettre le même avis à l'occasion de cette consultation.

Ces éléments de rémunération seront donc présentés aux actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale du 19 mai 2017 (6^e résolution).

L'ensemble des montants indiqués provient des tableaux normés par le Code AFEP/MEDEF et figurant dans les chapitres 4.3.1 et 4.3.2 du Document de Référence 2016.

(1) Cf. le chapitre 10.2.1.1.

(2) §26 du Code AFEP/MEDEF et de son guide d'application, dans leurs versions respectives de novembre 2016 et décembre 2016, accessibles sur les sites www.afep.com et www.medef.com.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération fixe	1 100 000	<p>Cet élément n'a connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent.</p> <p>Il s'agit du montant brut de la rémunération fixe annuelle due par la société contrôlée Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (MFPM), en contrepartie des fonctions de Gérant non Commandité exercées par M. Senard dans cette société.</p> <p>Cette rémunération a été fixée par l'Associé Commandité en 2014 et est demeurée inchangée depuis.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter aux chapitres 4.3.2 a) Rémunération fixe et 10.2.1.1 Politique de rémunération du Document de Référence 2016 (respectivement pages 112 et 310)</p>
Rémunération variable annuelle	1 700 597	<p>Ces composantes ont fait l'objet d'un communiqué de presse du Conseil de Surveillance, mis en ligne sur le site internet de la Société le 27 mai 2016.</p> <p>Caractéristiques communes</p> <p>La base de calcul des Composantes Variables Annuelles (l'« Assiette Consolidée de Calcul ») est fixée à 0,6 % du résultat net consolidé du Groupe.</p> <p>Les Composantes Variables Annuelles sont intégralement perçues sur les prélèvements statutaires annuels (« Tantièmes »), attribuables sur le bénéfice de l'exercice aux deux Associés Commandités de la CGEM (M. Senard et la société SAGES) et dont la répartition fait l'objet d'un accord entre les deux Associés Commandités.</p> <p>Le résultat net consolidé proposé à l'Assemblée générale ordinaire du 19 mai 2017 étant de 1 667 552 milliers €, le Comité des Rémunérations et des Nominations a constaté que l'Assiette Consolidée de Calcul est égale à 10 003 512,44 € pour l'exercice 2016.</p> <p>L'application, d'une part, de la répartition convenue entre les Associés Commandités et, d'autre part, des résultats obtenus en 2016 et détaillés ci-après sur les conditions de performance des Composantes Variables Annuelles, donne un montant de 1 700 597 € dû à M. Senard, décomposé ci-dessous (avant retenue à la source applicable).</p> <p>Composante Variable Annuelle Monocritère</p> <p>Cette composante est égale à 8 % de l'Assiette Consolidée de Calcul. Le Comité des Rémunérations et des Nominations a constaté que la Composante Variable Annuelle Monocritère était égale à 800 281 € pour 2016.</p> <p>Composante Variable Annuelle Multicritères</p> <p>Cette composante correspond à une part pouvant aller de 0 à 14 % de l'Assiette Consolidée de Calcul, déterminée selon le niveau de performance atteint sur sept critères.</p> <p>Le Comité des Rémunérations et des Nominations a effectué un examen attentif de chacun des critères quantifiables et qualitatifs ⁽¹⁾.</p> <p>S'agissant des trois critères quantifiables, identiques aux critères appliqués à la rémunération variable 2016 des membres du Comité Exécutif et des managers du Groupe, le Comité a constaté que le résultat global est de 50,71/150^{es} pour une valeur maximale de 100/150^{es}.</p> <p>Concernant les deux critères qualitatifs, le Comité a analysé les résultats suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ pour le plan de succession de la Gérance, un très bon résultat, en considérant l'examen approfondi réalisé et ce, avec l'implication permanente des membres du Comité des rémunérations et des nominations ; ▶ pour le déploiement des quatre initiatives de progrès du Groupe (Service au client, Simplification des modes de fonctionnement, Responsabilisation, Digitalisation), un très bon résultat sur les avancées réalisées, attesté par des niveaux de résultat mesurés sur différents indicateurs préétablis par le Comité. <p>Le Comité des rémunérations et des nominations a évalué en conséquence le niveau global d'atteinte des critères qualitatifs à hauteur de 48/150^{es} pour une valeur maximale de 50/150^{es}.</p> <p>En conclusion de cette analyse pour la composante variable annuelle multicritères, le Comité a recommandé au Conseil de Surveillance d'évaluer le résultat cumulé de ces critères quantifiables et qualitatifs au résultat arrondi de 100/150^{es} qui, sur la base d'une Assiette Consolidée de Calcul de 10 003 512,44 €, et l'application de la grille d'évaluation prédéfinie par le Conseil, donne un montant de Composante Variable Annuelle Multicritères de 900 316 € pour l'exercice 2016.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter aux chapitres 4.3.2 b) Rémunération variable et 10.2.1.1 Politique de rémunération du Document de Référence 2016 (respectivement pages 113 et 311)</p>

(1) Pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires et, spécialement pour éviter (i) de fournir des indications sur la stratégie de la Compagnie qui peuvent être exploitées par les concurrents et (ii) de créer, le cas échéant, une confusion auprès des actionnaires avec les informations que la Compagnie communique aux investisseurs, le Conseil de Surveillance n'a pas souhaité divulguer le niveau détaillé des objectifs fixés.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en €)	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire attribuée en 2016	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>Cet intéressement a été présenté dans le communiqué de presse du Conseil de Surveillance mis en ligne le 27 mai 2016.</p> <p>Cet intéressement est calculé sur un montant de 1 800 000 €, indexé, à la hausse comme à la baisse, sur l'évolution du cours de l'action Michelin, exprimée en pourcentage, sur la période 2015/2016/2017.</p> <p>Le résultat de cette indexation sera modulé par le résultat de trois critères fixés par le Conseil de Surveillance et qui vont s'appliquer sur cette même période triennale :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Évolution du cours de l'action Michelin ▶ Performance en matière de responsabilité sociale et environnementale : engagement du personnel et performance environnementale industrielle (MEF) ▶ Évolution du résultat opérationnel ⁽¹⁾. <p>Ces critères sont les mêmes que les critères applicables au plan 2016 d'attribution d'actions de performance aux salariés du Groupe, auquel M. Senard n'a pas accès, orientés sur la mise en œuvre de la stratégie du groupe Michelin à long terme déclinée dans les Ambitions 2020.</p> <p>L'atteinte du plafond des objectifs de ces trois critères donnerait un résultat cumulé maximum de 100 %.</p> <p>Cet intéressement n'est pas à la charge de Michelin et serait, le cas échéant, prélevé sur les Tantièmes dus aux Associés Commandités.</p> <p>Le montant définitif à percevoir sur cet intéressement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ est plafonné à 150 % de la moyenne des Composantes Variables Annuelles qui auront été versées à M. Senard au titre des exercices 2016/2017/2018 ; ▶ sera prélevé sur les Tantièmes de l'exercice 2018 à verser en 2019 après approbation des comptes de l'exercice 2018, sous réserve : <ul style="list-style-type: none"> – de l'existence de Tantièmes distribuables en 2019 au titre du bénéfice à réaliser sur l'exercice 2018, et – dans la limite du solde disponible de ces Tantièmes après déduction des composantes variables monocritères et multicritères dues sur l'exercice 2018. <p>S'agissant d'un intéressement long terme, le Conseil a constaté qu'aucun montant n'était dû au titre de l'exercice 2016.</p> <p>De même que pour les intéressements attribués en 2014 et en 2015 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ la perte de la qualité d'Associé Commandité par le Président de la Gérance en raison d'une cessation de son mandat avant l'expiration de la durée prévue pour l'appréciation des critères de performance (hors cas d'invalidité ou de décès), notamment pour cause de démission ou de révocation, aurait pour conséquence de mettre un terme à ses droits à cet intéressement, ▶ M. Senard devra acquérir des actions Michelin à hauteur de 20 % de l'intéressement effectivement reçu à l'échéance des trois ans, et ces actions ne pourront être cédées qu'à compter de la fin de ses fonctions de Gérant selon un échéancier progressif établi sur quatre ans. <p>Pour plus de détails, se reporter aux chapitres 4.3.2 b) Rémunération Variable, 4.3.2 c) Intéressement à long terme (tableau 1.3) et 10.2.1.1 Politique de rémunération du Document de Référence 2016 (respectivement pages 113 et 310)</p>
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire attribuée en 2014 et due en 2017 au titre de l'exercice 2016	495 116	<p>L'attribution de cet intéressement a été approuvée par l'Assemblée générale du 22 mai 2015 par 95,72 % des voix (6^e résolution).</p> <p>S'agissant d'un intéressement dont 2016 est le dernier exercice de calcul, le Comité des rémunérations et des nominations a constaté les résultats suivants des critères applicables :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Évolution comparée du cours de l'action Michelin au regard de l'évolution des actions composant l'indice CAC 40 : résultat de 22 % ▶ Taux annuel moyen de croissance des ventes nettes en valeur : résultat de 0 % ▶ Taux annuel moyen de retour sur capitaux employés (ROCE) : résultat de 0 % <p>Sur la base de l'assiette, indexée à hauteur de 25,20 %, le Conseil a constaté que le montant dû au titre de cet intéressement est de 495 116 € bruts (avant retenue à la source applicable).</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au Tableau n° 1.1 du chapitre 4.3.2 c) du Document de Référence 2016 (page 114)</p> <p>Conformément à l'engagement pris, M. Senard devra acquérir des actions Michelin à hauteur de 20 % du montant effectivement reçu et de conserver ces actions pendant une période allant au-delà la fin de ses fonctions de Gérant selon un échéancier progressif établi sur quatre ans.</p>
Options d'action, actions de performance ou autres attributions de titres	N/A	<p>Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions</p> <p>Absence d'attribution d'actions de performance</p> <p>Absence d'autres attributions de titres</p>
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence de rémunération exceptionnelle
Jetons de présence	N/A	M. Senard ne perçoit pas de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	8 076	Véhicule de fonction

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

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

	Montants soumis au vote (en €)	Présentation
Indemnité de départ	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>Les éléments détaillés dans cette rubrique n'ont connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent.</p> <p>Conformément aux conditions de l'article 13-2 des statuts, approuvées par les actionnaires lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2011, M. Senard peut prétendre, à l'initiative de l'Associé Commandité non Gérant et après accord du Conseil de Surveillance, au cas où il serait mis fin par anticipation à ses fonctions suite à un changement de stratégie ou à un changement de contrôle de l'actionnariat de la Société, et en l'absence de faute grave, à une indemnité d'un montant maximum équivalent à la rémunération globale qui lui aura été versée pendant les deux exercices précédant l'année de la cessation de mandat.</p> <p>Cette indemnité statutaire est soumise à des conditions de performance décidées par le Conseil en 2014. Le montant effectivement versé à ce titre serait diminué, le cas échéant, afin que toute autre indemnité ne puisse avoir pour effet de lui attribuer une indemnité globale supérieure au montant maximum précité de deux années de rémunérations, en conformité avec le Code AFEP/MEDEF.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter aux chapitres 4.3.2 f) Indemnité de départ contraint et 10.2.1.1 Politique de rémunération du Document de Référence 2016 (respectivement pages 118 et 310)</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>Les éléments détaillés dans cette rubrique n'ont connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent.</p> <p>Comme les employés du groupe Michelin détenant un savoir-faire spécifique à protéger contre une utilisation préjudiciable par une entreprise concurrente, M. Senard est soumis à un engagement de non-concurrence.</p> <p>La Société peut renoncer à la mise en œuvre de cet engagement.</p> <p>Si la Société décidait d'appliquer cet engagement pendant une durée pouvant aller jusqu'à deux ans, elle devrait verser à M. Senard une indemnité maximale de 16 mois de rémunération sur la base de la dernière rémunération globale versée par les sociétés du Groupe.</p> <p>Cette indemnité sera réduite ou supprimée afin que l'ensemble des sommes versées en raison de son départ ne soit pas supérieur à la rémunération globale versée pendant les deux exercices précédents, conformément au Code AFEP/MEDEF.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter aux chapitres 4.3.2 g) Non-concurrence et 10.2.1.1 Politique de rémunération du Document de Référence 2016 (respectivement pages 118 et 310)</p>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû au titre de cet exercice	<p>La structure et les règles de fonctionnement du régime n'ont connu aucune modification par rapport à l'exercice précédent.</p> <p>Cette description est conforme aux dispositions introduites par la loi du 6 août 2015 (dite "loi Macron") telles que précisées par son décret d'application du 23 février 2016.</p> <p>M. Senard ne bénéficie d'aucun régime complémentaire de retraite spécifique aux dirigeants mandataires sociaux. En sa qualité de Gérant non Commandité de la MFPM, M. Senard a accès au régime de retraite supplémentaire ouvert aux cadres dirigeants de la MFPM (régime de Retraite Supplémentaire Exécutive Michelin).</p> <p>Ce régime, régi par les dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale et de l'article 39 du Code Général des impôts, et non réservé aux Gérants non Commandités (dirigeants mandataires sociaux), présente les principales caractéristiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ une ancienneté requise de cinq ans en tant que dirigeant ; ▶ l'acquisition de droits à hauteur de 1,5 % par an et ouvrant droit à une rente plafonnée à un maximum de 15 % de la rémunération de référence (moyenne annuelle des rémunérations des trois meilleures années sur les cinq dernières années) ; ▶ un taux de remplacement maximum total de 35 % (y compris régimes obligatoires) ; ▶ une évaluation effectuée conformément aux normes comptables du Groupe ; ▶ une constitution des droits subordonnée à la condition d'achèvement de la carrière dans la MFPM en tant que cadre dirigeant salarié ou mandataire social, conformément à l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale ; ▶ une constitution des droits préfinancée à hauteur de 70 % de l'engagement de l'année précédente auprès d'un assureur. <p>La rémunération de référence de M. Senard est uniquement constituée de la rémunération fixe versée par la société MFPM, d'un montant de 1 100 000 € pour l'exercice 2016.</p> <p>Au titre de ce régime, sur la base des hypothèses fixées dans le décret précité du 23 février 2016, le montant estimatif de la rente annuelle brute est de 132 000 €. Cette rente sera assujettie à une taxe de 32 %.</p> <p>La rémunération de référence ayant représenté moins de la moitié des sommes perçues au titre de l'exercice 2016 (rémunération fixe et prélèvements statutaires variables), le taux de remplacement brut réel sur la rémunération totale se situe largement en deçà du plafond recommandé par le Code AFEP/MEDEF (45 %).</p>

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

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