

# DUAL IMPACT

ensemble, nous faisons la différence



**TOYOTA**

MATERIAL HANDLING

# SOMMAIRE

---

<b>Présentation de TMHE</b>	
TICO et Toyota Material Handling	2
Toyota Material Handling Europe	3
« Toyota Way » et TPS	4
Message du président et du chairman	5

---

<b>À propos de ce rapport</b>	
Evaluation de l'importance des thèmes	6
Durabilité et gouvernance	7
Objectifs 2015 : rétrospective sur les objectifs fixés en 2014-2015	8
Objectifs 2017 : Prochaines étapes	9

---

<b>MAXIMISER</b>	
Sécurité de nos salariés	10
Sécurité de nos clients	11
Leadership	12
Équipement, processus, personnes	13

---

<b>OPTIMISER</b>	
Ressources humaines à la hauteur du défi européen	14
Responsabilité sociale de l'entreprise	15
Attitude responsable	16
Achat responsable	17

---

<b>MINIMISER</b>	
Des flottes et des usines plus intelligentes	18
Efficacité énergétique des activités de nos clients	19
Innovations dans le domaine de l'énergie	20
Innovations à faible empreinte carbone	21

---

<b>NUMÉRO 1 en satisfaction clients</b>	
La promesse du TSC vis-à-vis de nos clients	22
Focus sur les objectifs à long-terme en matière de garantie	23
L'impact du design	24
Un design au service des hommes et de la société	25

---

<b>Index GRI et principaux indicateurs de performances (ICP)</b>	
ICP à usage interne	26
ICP à usage externe	27

---

<b>Évaluations externes</b>	
EcoVadis	28
Évaluations par des tiers	29



Dans la version en ligne, ce symbole vous permet d'accéder à des renseignements supplémentaires.



Lien vidéo



[www.toyota-forklifts.fr](http://www.toyota-forklifts.fr)

# DUAL IMPACT

ensemble, nous faisons la  
différence

Voici notre deuxième rapport sur le développement durable qui marque le début d'une nouvelle étape pour notre entreprise. Nous travaillons de concert avec nos partenaires pour définir les problèmes qui nous préoccupent tous. Nous sommes à l'écoute des commentaires de nos partenaires pour améliorer le reporting dans certains secteurs clés et mettre en avant les enjeux prioritaires tant pour nos partenaires que pour l'entreprise.

## NOS PARTENAIRES

Famille Toyota\*

Clients

Fournisseurs

Instances locales

Pouvoirs publics

## NOTRE DÉMARCHE

Nous engager  
concrètement avec  
tous nos partenaires,  
comprendre leurs  
objectifs en matière de  
développement durable  
et faire converger nos  
priorités.

En concentrant nos  
efforts, nous pouvons  
optimiser notre Dual  
Impact.

### À PROPOS DE CE RAPPORT

Ce rapport porte sur la gestion et les performances en matière de développement durable de Toyota Material Handling Europe (TMHE), une filiale à 100 % de Toyota Industries Corporation (TICO). Il a été rédigé conformément aux directives GRI G3.1.

Sauf indications contraires, les données relatives aux performances se réfèrent à l'exercice fiscal 2014, clos en date du 31 mars 2014 et à l'exercice fiscal 2015, clos en date du 31 mars 2015 et couvrent plus de 82 % de nos salariés. Les données sont issues de quatre usines – une en Suède, une en France et deux en Italie – dix filiales, en Belgique, en République Tchèque, au Danemark, en France, en Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas, en Espagne, en Suède et au Royaume-Uni, nos sièges européens de Bruxelles et Göteborg et notre entrepôt européen d'Anvers.

Veuillez consulter l'intégralité des rapports de TICO sur le site [www.toyota-industries.com](http://www.toyota-industries.com) pour de plus amples informations sur la stratégie de TICO, sa gouvernance et sa Vision 2020 ainsi que sur le 5e plan d'actions environnemental.

\* La famille Toyota comprend des salariés de Toyota Material Handling Europe, Toyota Industries Corporation et Toyota Group dans son ensemble.


# TICO ET TOYOTA MATERIAL HANDLING

**TOYOTA INDUSTRIES CORPORATION (TICO) EST NUMÉRO UN MONDIAL DU SECTEUR DE LA MANUTENTION\***

La « priorité au client », l'innovation et l'amélioration continue font partie de l'ADN de Toyota.

L'engagement de TICO dans le bien-être de la société en général est ancré dans son passé et est inscrit dans son futur dans le cadre de sa stratégie dénommée Vision 2020. L'objectif est de soutenir les entreprises et les fondements de l'économie sociale à travers le monde en fournissant des produits/services qui anticipent les besoins des clients, de manière à contribuer à une société prospère et à enrichir notre mode de vie.

## UN RÉSEAU MONDIAL SOLIDE

	<b>TICO</b> <small>2015 vs 2013</small>	<b>TMHG</b> <small>2015 vs 2013</small>	<b>TMHE</b> <small>2015 vs 2013</small>
<b>Salariés</b>	<b>52 500</b> +11 %	<b>27 100</b> +31 %	<b>9 000</b> +8 %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>15,6Mrds EUR</b> +3 %	<b>6,6Mrds EUR</b> +18 %	<b>1,8Mrd EUR</b> +6 %
<b>Structure</b>	<b>4</b> Divisions Manutention, Logistique, Automobile**, Machines pour l'industrie textile	<b>5</b> Régions Japon, Europe, Amérique du Nord, Chine, International	<b>30</b> Pays 

## GAMME DE CHARIOTS - TOYOTA MATERIAL HANDLING EUROPE

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



\* Depuis 2001, les magazines renommés dhf Intralogistik et Logistik Journal placent tous les ans TICO en tête de leur classement mondial. L'évaluation repose sur les performances financières des entreprises en fin d'exercice.

\*\* Société indépendante, TICO participe à la production de voitures pour Toyota Motors Corporation.

# TOYOTA MATERIAL HANDLING EUROPE

## FAIRE EN SORTE QUE LES OPÉRATIONS DE MANUTENTION SOIENT D'UNE EFFICACITÉ REMARQUABLE

Grâce à une forte présence européenne dans plus de 30 pays, nous œuvrons pour que les opérations de manutention soient d'une efficacité remarquable pour le client. Nous fabriquons et commercialisons des chariots élévateurs et des chariots de magasinage Toyota. Nos produits et solutions permettent de MAXIMISER la sécurité, d'OPTIMISER les processus d'activités et de MINIMISER l'impact sur l'environnement.

## NOUS SOMMES IMPLANTÉS DANS PLUS DE 30 PAYS EUROPÉENS

### Les faits

**4 500**  
techniciens de service qualifiés

**290 000**  
chariots sous contrat de service

**135 011**  
unités vendues sur l'exercice 2015

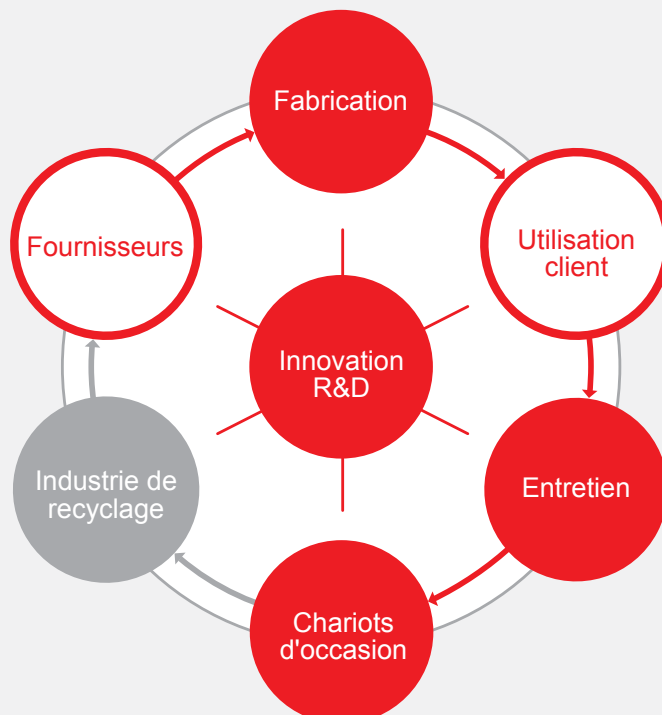
**3 300**  
véhicules de service entièrement équipés

**3,5 millions**  
d'interventions de service par an

**4**  
usines en Europe

### LE CYCLE DE VIE DE NOS CHARIOTS

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

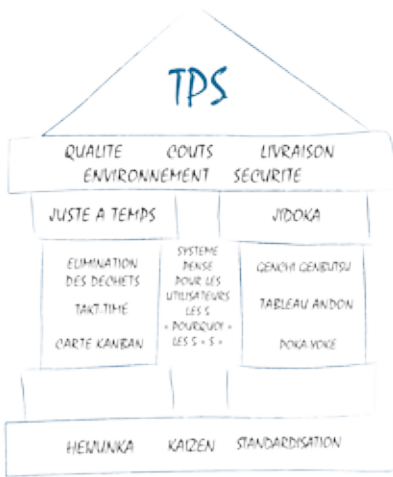


### Domaines clés

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

# NOTRE OBJECTIF EST DE CONSTRUIRE DES RELATIONS DE CONFIANCE

**NOUS PROPOSONS DES PRODUITS ET DES SERVICES DE QUALITÉ QUI VALORISENT LES ACTIVITÉS DE NOS CLIENTS**



**Le Toyota Production System (TPS)** est un système de production rationnel (lean) reposant sur le principe d'approvisionnement sur demande (système à flux tiré), à savoir que nous ne produisons que sur commande. Le système TPS donne aux membres de l'équipe des responsabilités bien définies pour optimiser la qualité via une amélioration constante des processus d'activités et l'élimination des pertes de ressources naturelles, humaines et entrepreneuriales. Le système TPS influence tous les aspects de notre organisation. Il intègre des connaissances, des procédures et des valeurs communes. Le système TPS nous aide à concentrer notre attention sur un flux de travail continu, ou principe de production « juste à temps », et à en garantir la qualité.

**Le Toyota Service Concept (TSC)** présente notre approche en matière de planification, de gestion et d'offres de services hors pair tout au long du cycle de vie des chariots ainsi que la relation que nous entretenons avec nos clients. Il repose sur une série de valeurs qui mettent en avant les questions cruciales que nous voulons prioriser en matière de service à la clientèle.



**CES VALEURS SONT PARTAGÉES PAR L'ENSEMBLE DES SALARIÉS, TEL QUE DÉFINI DANS LE « TOYOTA WAY »**

<p><b>Défi</b></p>  <p>Maintenir une vision à long-terme et relever tous les défis avec le courage et la créativité nécessaires pour réaliser cette vision.</p>	<p><b>Kaizen</b></p>  <p>Rechercher l'amélioration continue. Tout processus ne pouvant jamais être déclaré parfait, une amélioration est toujours possible.</p>	<p><b>Genchi genbutsu</b></p>  <p>Aller à la source des faits afin de prendre les bonnes décisions, d'obtenir le consensus et d'atteindre les objectifs.</p>	<p><b>Respect</b></p>  <p>Respecter les autres et déployer tous les efforts nécessaires pour que chacun se comprenne, accepter les responsabilités et obtenir la confiance mutuelle.</p>	<p><b>Travail d'équipe</b></p>  <p>Favoriser l'évolution personnelle et professionnelle, partager les opportunités de développement et maximiser les performances des personnes de son équipe.</p>
--	--	---	--	---

# DEVENIR NUMÉRO 1 EN SATISFACTION CLIENTS



## L'ENTREPRISE REPOSE SUR QUATRE PILIERS STRATÉGIQUES

### NOS PRINCIPES FONDATEURS

Notre stratégie est de devenir le numéro un en satisfaction clients, en accroissant de manière exceptionnelle l'efficacité des opérations de manutention. L'efficacité et la rapidité de transformation de notre entreprise reposent sur des principes fondateurs solides : sécurité, qualité, conformité et durabilité. Le Toyota Way et le Toyota Production System nous aident à œuvrer à la réalisation de notre objectif commun. Ces principes fondateurs ne sous-tendent pas uniquement notre stratégie d'entreprise, ils concernent aussi en priorité notre approche clients.

### NOS QUATRE PILIERS STRATÉGIQUES

#### 1. Modifier l'offre :

Notre offre aide les clients à respecter les plus hauts niveaux de sécurité et à mieux utiliser leurs ressources. Nous avons amélioré l'efficacité énergétique de la plupart de nos gammes de produits de 10 % à 49 %. Nous sommes particulièrement fiers de notre solution de gestion de flotte I\_Site. Lauréate du prestigieux prix IFOY 2014 et sélectionnée pour son excellence technique, elle constitue la norme dans toutes les opérations de TICO au niveau international. Grâce à nos 6 modèles de chariot récompensés en matière de design et d'innovation sur la période 2014-2015, les experts externes s'accordent à dire que notre offre est en constante transformation.

#### 2. Leader européen du service après-vente

Avec 4 500 techniciens de service effectuant chaque année 3,5 millions de visites de service ou de maintenance à travers l'Europe, nous avons besoin d'un système extrêmement efficace pour que nos clients puissent bénéficier du service dont ils ont besoin quand ils en ont besoin. De renommée internationale, le système de production Toyota TPS, initialement développé pour la production, s'est transformé en Toyota Service Concept pour soutenir nos opérations de service et contribuer à un meilleur support à la clientèle.

#### 3. Renforcer notre position sur les marchés clés

Si tous les marchés et segments sont importants, certains requièrent néanmoins plus d'attention. À titre d'exemple, nous avons ouvert de nouveaux sièges sociaux dans des bâtiments économes en énergie pour rationaliser les opérations en Allemagne et aux Pays-Bas. Nous avons lancé une gamme de chariots à transmission hydrostatique pour améliorer notre avantage concurrentiel dans le segment hautes performances du marché.

#### 4. Optimiser l'efficacité opérationnelle

Si nous voulons atteindre nos objectifs financiers, nous devons opter pour une approche « intégrée » et « inter-services ». Quelle que soit sa position dans l'entreprise, chaque employé Toyota s'efforce constamment d'éliminer les « Muda » (perte inutile de ressources et de temps). Au cours des deux dernières années, les efforts collectifs de nos salariés ont permis d'économiser plus de 7 millions d'euros, rien qu'en mettant en place des processus plus efficaces.

Notre rapport Développement durable doit son nom à ces priorités communes : DUAL IMPACT, ensemble, nous faisons la différence. Dans le cadre du Double Impact, nous MAXIMISONS la sécurité, OPTIMISONS les processus d'activités et MINIMISONS l'impact environnemental afin de devenir le NUMÉRO 1 en satisfaction clients.

Matthias Fischer  
Président

Norio Wakabayashi  
Chairman

# ÉVALUATION DE L'IMPORTANCE DES DIFFÉRENTS THÈMES

## ÉLABORATION D'UNE LISTE DES THÈMES IMPORTANTS

Notre ambition est de nous concentrer sur les questions exerçant une influence notable sur la réussite économique future de notre entreprise ainsi que sur les enjeux sociétaux et planétaires où nous pouvons aider à faire la différence.

### RETOUR D'INFORMATION DE NOS PARTENAIRES

En 2013, le dialogue avec nos partenaires a permis de définir les enjeux de base de notre travail de développement durable. Des informations plus détaillées sont disponibles dans le rapport 2013.

Nous avons élaboré une **matrice d'évaluation de l'importance des thèmes** pour hiérarchiser les enjeux importants, voire extrêmement importants aux yeux des partenaires internes et externes à l'entreprise.

Nous considérons les autres éléments matériels comme des questions **non-substantielles** ou **émérgentes** – le présent rapport aborde certaines de ces questions pertinentes.

En 2016, nous entamerons un autre dialogue formel avec nos partenaires afin d'actualiser dans le rapport 2017 notre matrice d'évaluation de l'importance des thèmes, nos indicateurs clés de performances (ICP) et les objectifs fixés. Outre les diverses manifestations clients, cela vient compléter notre dialogue permanent avec nos partenaires, à travers les campagnes de l'EU-OSHA, les conférences pour les fournisseurs

et le Comité d'Entreprise Européen.

### QUATRE ENJEUX MATÉRIELS PRIORITAIRES

Nous avons classé les éléments matériels selon les sections pertinentes du présent rapport.

#### ■ Maximiser la sécurité

En garantissant la *sécurité de nos espaces de travail*, conformément à la Vision Sécurité de TICO. Nous augmentons également notre savoir-faire en développant des *produits et services sûrs* pour nos clients. De ce fait, nous pouvons avoir un véritable impact matériel, les équipements de manutention étant responsables d'un accident du travail majeur sur dix.

#### ● Optimiser les processus d'activités

Le succès de l'entreprise repose sur ses salariés : *la gestion des talents, la formation et l'engagement des salariés* sont prioritaires dans ce domaine.

Toyota place la barre très haut en termes de comportement professionnel ; nous sommes d'accord avec nos partenaires pour dire que la *gouvernance d'entreprise, la conformité aux normes, la gestion des risques, la fraude et la corruption*, ainsi qu'une politique d'*achat responsable* constituent des enjeux matériels majeurs.

#### ▼ Minimiser l'impact sur l'environnement

La réduction du *coût énergétique de nos activités* ne contribue pas seulement à réduire les coûts. Elle permet de mieux comprendre comment élaborer des *produits et services économes en énergie* et des *produits ayant une faible empreinte carbone* pour nos clients.

#### ★ Numéro 1 en satisfaction clients

Notre stratégie commerciale repose sur trois enjeux matériels, tels que définis par nos partenaires :

- *Qualité, fiabilité et performance* des produits et services proposés.
- *Coût total de propriété*, un outil visant à intégrer la sécurité, la productivité et l'efficacité énergétique dans l'analyse coûts-bénéfices des produits Toyota.
- *Transparence et communication*, grâce au présent rapport de développement durable et aux plateformes d'évaluation de la durabilité des chaînes logistiques telles que EcoVadis.

## MATRICE D'ÉVALUATION DE L'IMPORTANCE DES THÈMES

selon nos partenaires externes	Majeure		<ul style="list-style-type: none"> <li>● acquisition et rétention des talents</li> <li>● conformité législative</li> <li>● gestion des risques</li> <li>★ coût total de propriété</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ produits et services sûrs</li> <li>● gouvernance d'entreprise</li> <li>▼ produits et services économes en énergie</li> <li>★ qualité, fiabilité et performance</li> </ul>
	Élevée	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ sécurité de nos espaces de travail</li> <li>● engagement des salariés</li> <li>▼ environnement local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● fraude et corruption</li> <li>● achat responsable</li> <li>● formation</li> <li>● coût énergétique de nos activités</li> <li>▼ produits ayant une faible empreinte carbone</li> <li>★ transparence et communication</li> </ul>	
	Moyenne	<ul style="list-style-type: none"> <li>● engagement des partenaires externes à l'entreprise</li> <li>▼ recyclage et réutilisation des matériaux</li> <li>▼ gestion de l'eau</li> <li>★ fourniture par le biais des partenaires professionnels</li> </ul>		
	Mineure	<ul style="list-style-type: none"> <li>● égalité des chances et diversité</li> <li>● droits de l'homme</li> <li>● création de valeur locale</li> <li>● réformes de la réglementation</li> <li>● cotisations sociales et volontariat</li> <li>▼ empreinte carbone des déplacements professionnels</li> <li>★ innovations perturbatrices</li> <li>★ conditions du marché local</li> </ul>		
	Mineure	Moyenne	Élevée	Majeure
selon nos partenaires internes				

- MAXIMISER la sécurité
- OPTIMISER les processus d'activités
- ▼ MINIMISER l'impact sur l'environnement
- ★ NUMÉRO 1 en satisfaction clients
- ÉLÉMENTS MATÉRIELS
- ÉLÉMENTS NON-MATÉRIELS OU ÉMÉRGENTS



# DURABILITÉ ET GOUVERNANCE

## LES PERFORMANCES TOYOTA EN TERMES DE LEADERSHIP

Toyota Industries Corporation a défini sa stratégie environnementale globale dès 1993 et rend compte de ses performances environnementales depuis plus de 20 ans. En 2004, un rapport social vient compléter ce bilan et en 2008, TICO intègre un rapport financier, social et environnemental.

### UN LEADERSHIP ENGAGÉ

Deux fois par an, le développement durable constitue l'ordre du jour du comité de direction de Toyota Material Handling Europe : les discussions portent sur la façon dont ces enjeux interagissent avec d'autres priorités commerciales et définissent les priorités et les objectifs pour le futur.

Une fois par trimestre, les vice-présidents régionaux sont informés des résultats obtenus par rapport aux indicateurs clés de performance (ICP) et collaborent avec les managers pour définir les priorités à l'échelle locale. Ces priorités peuvent varier en fonction des risques et des opportunités rencontrés à l'échelle locale. Un comité directeur développement durable prépare l'ordre du jour pour la réunion du comité de direction avec des rapports directs émanant des vice-présidents fonctionnels faisant partie de l'équipe.

### Notre réseau de développement durable

27 filiales européennes nommées champions du développement durable et chargées de :

- la mise en application des lois relatives au développement durable,
- signaler les progrès réalisés en matière de développement durable par rapport aux indicateurs ICP et aux objectifs énoncés,
- promouvoir les meilleures pratiques avec la direction locale.

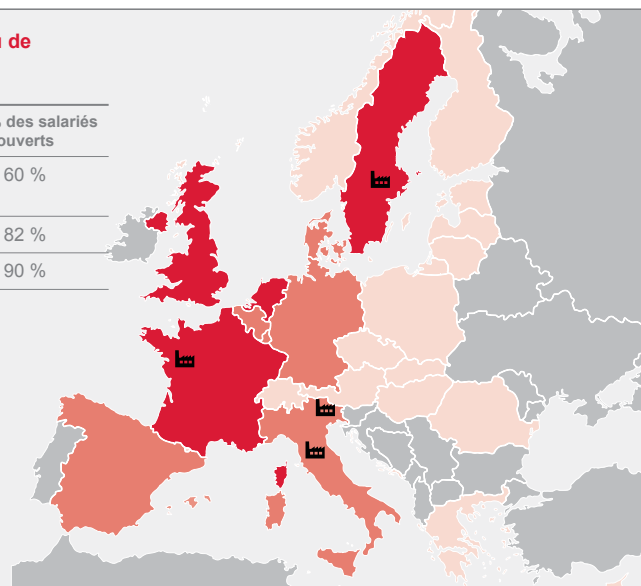
Ces 27 champions locaux sont secondés par quatre champions régionaux dédiés aux filiales, un champion fonctionnel pour la production et une équipe centrale spécialisée dans le développement durable basée à Bruxelles. Ils se rencontrent régulièrement lors de cyberconférences et se réunissent une fois par an.

### Reporting développement durable

Au cours de l'exercice 2015, nous avons utilisé la solution Cloudapps pour déployer des logiciels de développement durable fonctionnant sur le modèle cloud dans 27 filiales à travers toute l'Europe. Cette plateforme constitue une solution de collecte des données et de gestion des performances efficaces pour les indicateurs de performance clés (KPI) définis en fonction des problèmes matériels identifiés dans notre rapport 2013. Ce procédé remplace l'approche précédente où un tableur était utilisé pour la collecte des données de nos rapports antérieurs et rendait l'évaluation difficile.

### Développer notre réseau de développement durable

Champ d'application	% des salariés couverts
 Portée du rapport 2013	> 60 %
 Ajouté au rapport 2015	> 82 %
 Objectif pour 2017	> 90 %
 Réseau de concessionnaires indépendants (actuellement hors du champ d'application)	



### NOTRE PUBLIC : LA FAMILLE TOYOTA

Conformément à la philosophie Toyota, nous considérons nos clients, salariés, distributeurs, fournisseurs, pouvoirs publics et collectivités locales comme membres à part entière de la « Famille Toyota ». Ce terme traduit avec précision notre volonté d'établir des relations à long-terme. Dans le reste du rapport, nous utiliserons le terme plus usuel de « partenaires » qui renvoie au même groupe de personnes et d'entreprises.


Ce rapport répond à la demande de transparence et de communication croissante de nos partenaires. Il sert en outre à rester en conformité avec la directive européenne sur le reporting non-financier. Ce type de reporting sera obligatoire pour les grandes entreprises à partir de 2018.

### Comité d'entreprise européen (CEE)

Le CEE s'intéresse particulièrement aux questions liées au travail. Les performances mesurées par les ICP en matière de ressources humaines et de sécurité sont discutées chaque année lors d'une réunion du CEE à Bruxelles ; quant à l'avis des représentants du personnel, il est pris en compte dans le développement des plans d'actions.

### Répondre aux attentes de nos partenaires

Suite aux observations formulées par nos partenaires à propos de notre premier rapport, nous précisons que les actionnaires ne figurent pas dans cette liste, étant donné que nous sommes une filiale à 100 % de Toyota Industries Corporation. Le rapport de synthèse financier, social et environnemental de TICO, qui figure sur le site [www.toyota-industries.com](http://www.toyota-industries.com), vise essentiellement les actionnaires de Toyota Industries Corporation.

Dans la mesure du possible, les commentaires formulés par nos partenaires ont également été pris en considération dans ce rapport ; à défaut, un document questions-réponses est disponible sur notre site Web. 

### NOS OBJECTIFS FUTURS

Au-delà de la simple conformité juridique, notre stratégie de développement durable vise à créer une valeur commune tant pour nos clients, que pour nous-mêmes ou les sociétés dans lesquelles nous sommes implantés.

En page 8, nous revenons sur les résultats obtenus par rapport aux objectifs énoncés dans notre rapport 2013. En page 9, nous nous tournons vers l'avenir pour définir les objectifs à atteindre avant la publication de notre troisième rapport en 2017.

# OBJECTIFS 2015 RETROSPECTIVE SUR LES OBJECTIFS FIXÉS EN 2014-2015

- ✓ réalisés
- ~ partiellement réalisés
- ✗ non réalisés

		Aller page	Progrès		
<b>MAXIMISER</b> LA SÉCURITÉ	PRODUITS ET SERVICES	Renforcement du partenariat avec l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA)	12 ✓		
		Amélioration indirecte de la sécurité clients en accroissant de 20 % la mise en place de l'outil de gestion de flotte I_Site	13 ✓		
	OPÉRATIONS	Mise en place de la Vision Sécurité TICO dans nos usines	10 ✓		
		Viser le zéro accident	10 ~		
		Consolidation des données relatives aux accidents et aux maladies au niveau européen	10 ✓		
	<b>OPTIMISER</b> LES PROCESSUS D'ACTIVITÉS	PRODUITS ET SERVICES	Signature du Code de conduite fournisseur par nos plus importants fournisseurs	17 ~	
Augmentation de 10 % du nombre de caristes ayant reçu une formation			15 ✓		
Meilleure compréhension de l'impact environnemental de notre chaîne d'approvisionnement			17 ✗		
Formation continue et complète des salariés au Code de conduite			16 ✓		
OPÉRATIONS		Extension de la collecte des données relatives au développement durable à toutes les filiales	14 ~		
		Introduction de notre programme de perfectionnement au leadership LEAD	14 ✓		
		Évaluation des performances par toutes les filiales	14 ~		
		Augmentation du nombre de fournisseurs certifiés ISO 14001	16 ✓		
		Déploiement du premier programme « Talent » en Europe	17 ✓		
		<b>MINIMISER</b> L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL	PRODUITS ET SERVICES	Mise en place d'un partenariat avec 10 exploitants de flotte européens afin de réduire leurs émissions de CO <sub>2</sub>	19 ~
Augmentation des ventes de chariots d'occasion	21 ✓				
Amélioration du rendement énergétique de 5 gammes de produits	20 ✓				
Gamme étendue de chariots alimentés par batterie Li-ion et piles à combustible	21 ✓				
OPÉRATIONS	Mise au point d'une stratégie énergétique pour nos activités		18,19 ✓		
	Réalisation d'audits de la consommation d'énergie de 10 filiales		18 ✓		
	<b>NUMÉRO 1</b> EN SATISFACTION CLIENTS		PRODUITS ET SERVICES	Développement et mise en œuvre du concept TSC (Toyota Service Concept) dans 5 pays	22 ✓
				Élaboration d'une méthode d'évaluation commune de la satisfaction clients	22 ✓
Taux de résolution des pannes dès la première intervention comme indicateur de performance clé du réseau		22 ✓			
OPÉRATIONS		Optimisation de la qualité en réduisant les demandes de prise en charge sous garantie de 80 % par rapport à 2007	23 ✓		
		Déploiement des programmes de formation des techniciens STEP et ASEC dans toute l'Europe	22 ✓		

# OBJECTIFS 2017 PROCHAINES ÉTAPES

<b>MAXIMISER</b> LA SÉCURITÉ	<b>PRODUITS ET SERVICES</b>	Poursuite du partenariat avec l'agence EU-OSHA avec la nouvelle campagne intitulée « Lieux de travail sains pour tous les âges » Multiplication par deux du nombre de chariots fonctionnant avec le système de gestion de flotte I_Site par rapport à l'exercice 2015 Formation chariot élévateur pour 50 responsables sécurité en Europe et dans le monde
	<b>OPÉRATIONS</b>	Adaptation et mise en place de la Vision Sécurité TICO dans nos filiales
<b>OPTIMISER</b> LES PROCESSUS D'ACTIVITÉS	<b>PRODUITS ET SERVICES</b>	Établissement d'un mécanisme de contrôle visant à évaluer la conformité des fournisseurs au Code de conduite fournisseur Formation de 100 % du personnel chargé des achats au processus d'approvisionnement responsable Meilleure compréhension de l'impact environnemental de notre chaîne d'approvisionnement (Auto)évaluation responsabilité sociale des entreprises (RSE) de 30 gros fournisseurs directs de matériels Projet d'auto-évaluation des fournisseurs indirects de matériels
	<b>OPÉRATIONS</b>	Publication des données consolidées relatives au développement durable de toutes les filiales TMHE Programme LEAD – avec 64 participants en 2 ans Mise en place d'outils visuels TPS dans toutes les filiales Réalisation d'une enquête auprès des salariés, à l'échelle européenne
<b>MINIMISER</b> L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL	<b>PRODUITS ET SERVICES</b>	Poursuite du partenariat avec 10 exploitants de flotte européens afin de réduire leurs émissions de CO <sub>2</sub> Augmentation des ventes de chariots d'occasion de 20 % Lancement de nouveaux produits silencieux
	<b>OPÉRATIONS</b>	Réduction de la consommation d'énergie de 10 % dans toute l'Europe, par rapport à l'exercice 2012 Développement d'une politique d'utilisation de voitures d'entreprise écologiques Développement d'initiatives visant à réduire la consommation d'énergie
<b>NUMÉRO 1</b> EN SATISFACTION CLIENTS	<b>PRODUITS ET SERVICES</b>	Concept TSC (Toyota Service Concept) pleinement utilisé dans toutes les filiales Utilisation du système NPS (Use the Net Promoter System) dans toutes les filiales Objectif visé : 95 % de taux de résolution des pannes dès la première intervention dans le réseau
	<b>OPÉRATIONS</b>	Optimisation de la qualité en réduisant les demandes de prise en charge sous garantie de 88 % par rapport à 2007 Augmentation du pourcentage de techniciens formés à la sécurité et au développement durable (compétence « non-technique » STEP Bronze) Application à 100 % du référentiel ASEC (After Sales Service Evaluation and Certification) dans l'ensemble du réseau

# MAXIMISER LA SÉCURITÉ

## VISION SÉCURITÉ DE TICO

Notre objectif est de parvenir à zéro accident ; ainsi, nous avons réduit le nombre de journées de travail perdues dans nos usines de 67 % en 2 ans.



« Avec la mise en place de la Vision Sécurité de TICO, nous voulons établir une culture axée sur la sécurité plutôt que de compter uniquement sur des règles et des systèmes. »

Norio Wakabayashi, Chairman de Toyota Material Handling Europe

### SÉCURITÉ DE NOS SALARIÉS

#### Gouvernance

Nous voulons aller au-delà de la simple conformité aux dispositions légales pour ce qui est de la gestion de la santé et de la sécurité de nos employés à travers l'Europe. Nous mettons en œuvre la Vision Sécurité de TICO sous l'égide de Akira Onishi, Président de TICO, afin d'atteindre le zéro accident.

Toutes nos usines, ainsi que nos filiales en Italie et en République Tchèque, ont mis en place des systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail, certifiés conformes à la norme OHSAS 18001.

Plus de 99 % des salariés concernés par ce rapport sont représentés par des commissions paritaires formelles direction/salariés sur la santé et la sécurité.

#### Formation

Toutes nos usines disposent depuis des années d'une zone dédiée à la formation en matière d'évaluation des risques, de l'utilisation sécurisée des équipements et de manipulation de produits dangereux appelée « safety dojo » (« dojo » signifie « école » en japonais). Nous avons également commencé à mettre en place ces zones dédiées dans nos filiales en Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas, en Pologne, en Espagne et au Royaume-Uni.

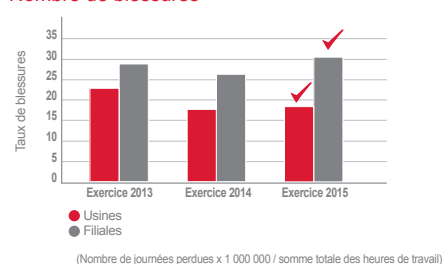
### Notification des accidents

Nous avons étendu la collecte et la consolidation des données à toutes les filiales détenues à 100 % par le groupe dans l'UE et l'EEE. Comme la plupart des entreprises opérant au niveau européen, nous demeurons préoccupés par le fait que les taux d'accidents et de blessures sont définis différemment au niveau national. Il est ainsi difficile d'être parfaitement précis lors de la collecte de données statistiques ou de l'évaluation de plusieurs filiales. La mesure la plus fiable reste néanmoins l'amélioration des résultats de chacune des filiales par rapport à ceux des années précédentes.

L'attention croissante accordée à la sécurité dans nos usines, suite à la mise en place de la Vision Sécurité de TICO, a permis une réduction significative des blessures et du taux de journées de travail perdues.

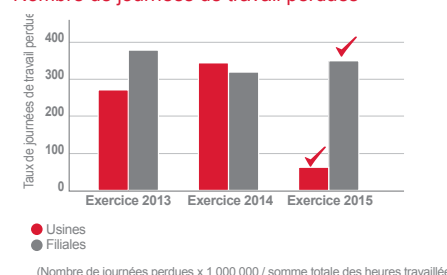
Dans nos filiales, le nombre de blessures et de journées de travail perdues les plus élevés résultent principalement de l'amélioration de la transmission des données et de l'élargissement du domaine d'application du présent rapport à d'autres filiales. La majorité des salariés de nos filiales travaillent à distance, de sorte que seuls les accidents et les blessures majeurs ont tendance à être signalés, ce qui entraîne à son tour de plus longues périodes d'absence au travail. Une meilleure communication des accidents constitue la première étape d'identification des causes premières et de développement de plans d'action efficaces.

### Nombre de blessures



✓ Exercice 2015 évalué par PWC

### Nombre de journées de travail perdues



✓ Exercice 2015 évalué par PWC

\*En raison de l'élargissement du champ d'application des filiales incluses dans le présent rapport, nous avons extrapolé 19 % des blessures et des journées perdues de l'année fiscale de référence 2013, d'une manière similaire à celle utilisée pour les émissions de CO<sub>2</sub> où nous avons utilisé une démarche par année de référence, en accord avec le Protocole GES

\*\* Conclusion PWC p. 29 et texte intégrale de la déclaration sur notre site Web

# UNE VISION D'AVENIR POUR NOTRE SECTEUR

Notre objectif est « de prouver par l'exemple » et de faire campagne pour des espaces de travail plus sûrs en partenariat avec l'EU-OSHA




« En Italie, nous avons réduit le taux de blessures de 74 % depuis 2007. L'obtention de la certification OHSAS 18001 en 2004, a constitué une étape clé pour sensibiliser aussi bien les salariés que les responsables aux questions de sécurité. »

Francesca Simoncelli, Responsable Santé et sécurité, Toyota Material Handling Italie : Étude de cas : 



« Dans notre usine d'Ancenis, nous avons réduit le taux de blessures de 89 % depuis l'exercice 2013 en effectuant régulièrement des évaluations de risque, directement suivies de mesures correctives appropriées. »

Laurent Marcoul, Responsable Santé et sécurité, Toyota Material Handling Europe, usine d'Ancenis, France : Étude de cas : 

## SÉCURITÉ DE NOS CLIENTS

En termes de durabilité, la sécurité clients constitue le domaine d'intervention par excellence dans lequel nous pouvons avoir un réel impact positif sur le client et la société dans son ensemble :

- En Europe, une cause de blessure majeure sur dix est attribuée à un accident de chariot élévateur.
- Des comportements dangereux et des formations inadéquates sont les causes fondamentales de plus de 80 % de ces accidents.

## NOTRE DÉMARCHE

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



À titre d'exemple, nous collaborons dans le monde entier avec Heineken pour offrir :

### 1. Un Leadership basé sur un partenariat et un respect mutuel

Nous conjuguons notre expertise lors de colloques de benchmarking sur la sécurité au sein de Heineken et de Toyota.

### 2. Un équipement sécurisé

En Europe, tous nos chariots frontaux sont équipés du système de stabilité active SAS pour prévenir les renversements, responsables de 29 % de tous les accidents.

### 3. Des processus

Au Portugal, Heineken a mis à l'essai notre solution de gestion de flotte i\_Site sur tous ses chariots. Seuls les caristes habilités, ayant reçu une formation adéquate, sont autorisés à conduire les chariots.

### 4. Une attitude responsable

Notre programme de formation et de responsabilisation des salariés « Pride in Performance » (Fiers de nos performances) mis en place avec Hereford Cider au Royaume-Uni, a permis de réduire les accidents de manière significative, ce qui se traduit par une réduction de 94 % des coûts d'entretien.

« La création d'une culture de la sécurité nécessite l'investissement des responsables : chez Heineken, nous commençons chaque réunion par parler de la santé et de la sécurité. »

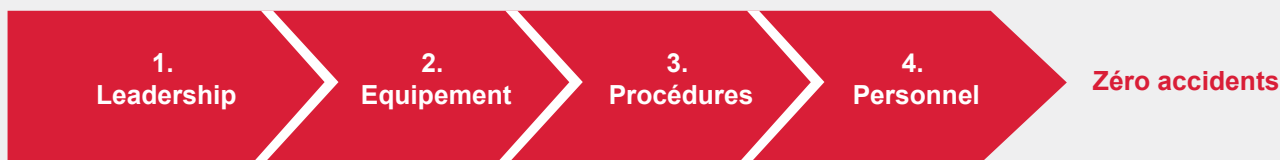
Reyes Gonzalez, Responsable Sécurité Monde, Heineken - journées de la sécurité Toyota



# MAXIMISER LA SÉCURITÉ

SUITE

## Quatre mesures pour garantir la sécurité clients



### 1. Leadership

Nous sommes un **partenaire actif** de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail. Nous avons rejoint le comité directeur de l'**Initiative d'analyse comparative de l'EU-OSHA** en 2013 et soutenu ses campagnes ainsi que celles organisées par d'autres entreprises partenaires. En Novembre 2014, c'est au tour de Toyota d'organiser les Journées de la sécurité dans notre siège européen de Mjölby, en Suède.

Outre les 40 participants représentant les clients, les fournisseurs, les syndicats, les associations industrielles et les autorités locales et européennes, 30 collègues de Toyota ont également pris part à cette manifestation.

Le 1er jour, l'EU-OSHA a présenté sa campagne intitulée « Lieux de travail sains et gestion du stress » en l'étayant de faits, de chiffres et d'études de cas spécifiques. Suite à l'exposé d'un inspecteur du travail suédois sur la prévention du stress, les participants ont examiné comment développer la résilience et mieux gérer le stress dans leur organisation, dans le cadre de tables rondes.

Le 2e jour, l'accent a été mis sur l'analyse comparative des indicateurs de sécurité physiques. Il a débuté par un exposé sur la sécurité des chariots élévateurs, animé par notre président, Matthias Fischer. Après les études de cas présentées par les responsables mondiaux de la sécurité chez Lego et Heineken, les participants ont eu l'occasion d'échanger à nouveau leurs propres expériences dans le cadre d'ateliers axés sur la sécurité en termes de production, de maintenance, de main-d'œuvre mobile et de chaînes logistiques.

L'un des principaux défis identifiés par nos clients a été le manque de connaissances préalable sur toutes nos innovations en termes de sécurité des produits et des services. D'aucuns ont proposé d'en faire une présentation plus claire, ce que nous nous sommes efforcés de faire aux pages 12 et 13.



« La mise en place et l'organisation du projet ont dépassé toutes nos attentes ; notre objectif était de renforcer l'interaction entre les différents partenaires de la campagne : c'est plus que réussi. Cet événement a eu en outre un effet multiplicateur considérable, en atteignant de nombreuses organisations n'ayant jamais été en contact avec l'EU-OSHA auparavant, tout comme certains clients TMH et consommateurs, ce qui a permis aux messages de la campagne d'atteindre un nouveau public.

C'est la raison pour laquelle nous l'avons utilisé comme étude de cas dans la récente publication « Review of successful Occupational Safety and Health benchmarking initiatives » (Examen d'initiatives d'analyse comparative de la SST fructueuses)

Dr. Dietmar Elsler, Gestionnaire de projet – Initiative d'analyse comparative EU-OSHA, Espagne 



« Metro est un grand utilisateur de transpalettes manuels Toyota ; il est impressionnant de voir toute l'attention accordée à la sécurité et à l'ergonomie tant au niveau du développement que de la production des transpalettes. »

Walter Spiertz, Gestionnaire principal de projet, Equipment Metro, Allemagne



« En tant qu'inspectrice, il est agréable de pouvoir apporter sa contribution lorsque des partenaires se réunissent pour discuter de la sécurité et la considèrent comme une opportunité commerciale intelligente. »

Britt-Marie Henriksson, Inspectrice du travail et experte en résilience, Arbetsmiljöverket, Suède



David Backx, gestionnaire de groupe et responsable produits Chariots frontaux fournit une explication sur les dispositifs de sécurité de Toyota lors d'un atelier portant sur la sécurité des chariots élévateurs.

## 2. Équipement

La fourniture de **chariots sûrs** est à nos yeux une obligation légale primordiale. Nous disposons de processus solides pour recueillir et analyser les informations en cas d'accidents sur un site client avec l'un de nos produits. Si nécessaire, nous procédons à une analyse complète et approfondie des causes de l'accident. Les défauts de conception sont systématiquement pris en considération dans un rapport dédié tandis que les défauts de production sont enregistrés dans le système de gestion de l'usine certifié ISO 9001. Ceci étant, comme nous avons pu constater que dans plus de 80 % des cas le problème résultait d'une utilisation inappropriée des chariots, l'optimisation de la sécurité de nos clients doit nécessairement passer par un support en termes de leadership, de processus ainsi que par des programmes de sécurité comportementale.

Nous innovons depuis longtemps pour la sécurité de nos clients et de nos chariots. En 1988, Toyota introduit le système de stabilité active **SAS** (System for Active Stability) sur ses chariots frontaux pour prévenir leur basculement dans les virages, à l'origine de la plupart des accidents. Il s'agit toujours d'une technologie exclusive Toyota.

Selon la philosophie **TPS**, la façon dont nos produits sont fabriqués, dans une perspective de qualité afin de réduire les demandes en garantie, est un élément fondamental pour assurer la sécurité de nos clients. *Pour en savoir plus sur nos performances en termes de qualité, reportez-vous à la page 4.*

## 3. Processus

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

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

Le **I\_Site** est notre système de gestion de flotte primé. Il est reconnu pour améliorer la sécurité et la productivité des sites clients. Conçu en Europe, le système est désormais introduit dans le monde entier au sein de Toyota Material Handling. *Pour en savoir plus sur le I\_Site, reportez-vous à la page 20.*



« Il est intéressant de voir le degré d'engagement élevé de nos clients lorsque nous parlons de la sécurité de leurs salariés : cela suscite encore plus d'intérêt que lorsque nous discutons des derniers développements technologiques. »

Søren Vester Rasmussen, I\_Site et gestionnaire de projets, Toyota Material Handling Danemark

## 4. Personnes

La **formation de base pour caristes** est une procédure veillant au respect de la législation et à ce que les caristes possèdent les qualifications nécessaires ; néanmoins, dans la plupart des pays, elle n'aborde pas la question de la sécurité comportementale. Outre la mise au point d'une approche européenne conforme à la plupart des réglementations locales, nous avons répondu aux attentes de nos clients les plus exigeants en leur offrant un programme de formation caristes européen harmonisé.

Notre **formation spécialisée pour caristes** permet d'accompagner les clients à la recherche d'un changement d'attitude radical sur le lieu de travail afin de créer une culture de la sécurité parfaitement pérenne. *Pour en savoir plus, reportez-vous à la page 22.*



« Je travaille depuis 20 ans sur la sécurité des processus de soudage dans 28 pays. Il est tout à fait exceptionnel d'être impliqué dans une campagne où un employeur de premier plan promeut la sécurité de ses partenaires d'une manière aussi honnête et transparente. »

Italo Fernandes, Expert sécurité, Association européenne de la soudure, Portugal

# OPTIMISER NOS PROCESSUS D'ACTIVITÉS

## UTILISATION DES COMPÉTENCES EXISTANTES

EcoVadis, qui a évalué nos pratiques de travail en 2014, nous a classés parmi les 3 % des meilleurs fournisseurs du monde entier dans notre secteur.



« Pour être numéro 1 dans le secteur de la manutention, il est essentiel de mettre en valeur les talents disponibles dans notre organisation. »

Peter Damberg, Vice-président directeur des ressources humaines et du développement durable, Toyota Material Handling Europe

### RESSOURCES HUMAINES À LA HAUTEUR DU DÉFI EUROPÉEN

La création de A à Z d'un département des ressources humaines pan européen s'appuyant sur des compétences locales permet à l'entreprise de parvenir à une plus grande harmonisation et encourage le développement de pratiques exemplaires.

### Une main d'œuvre expérimentée

La pyramide d'âges de nos usines et de nos filiales est demeurée à peu près constante au cours des dernières années. Nous disposons d'une main d'œuvre hautement expérimentée, un grand nombre de salariés faisant partie de l'entreprise depuis de nombreuses années. C'est un atout indéniable mais aussi un défi futur.

Comme de nombreuses entreprises de notre secteur, une large proportion des salariés a plus de 50 ans. Un grand nombre d'entre eux occupant des postes physiquement contraignants (techniciens de service par exemple), nous devons veiller à ce que leur santé demeure une priorité absolue. Nous voulons aussi encourager nos salariés à rester avec nous jusqu'à leur retraite et à transférer leurs connaissances en interne afin de pouvoir former la main d'œuvre de demain.

Nous nous réjouissons à la perspective de travailler avec l'EU-OSHA et d'autres partenaires sur leur nouvelle campagne intitulée « Lieux de travail sains pour tous les âges. »

### Former des leaders

Six hommes et dix femmes de six pays différents ont participé à notre premier programme annuel « Talent » 2015. Ce programme a été créé pour assurer le leadership futur de l'entreprise et capitaliser le potentiel de ses candidats. Ces participants à fort potentiel, désignés par l'équipe de direction de Toyota Material Handling Europe sur la base d'une proposition présentée par les dirigeants de l'entreprise, ont eu l'opportunité de participer à trois ateliers de formation en Europe et un au Japon. En savoir plus sur cette étude de cas [?](#)

Pour soutenir encore davantage les ambitions de l'entreprise, nous avons lancé le premier des deux programmes annuels de perfectionnement continu au leadership intitulé LEAD. Chaque programme comprend quatre modules rassemblant des experts et des salariés pour travailler sur les qualités de leadership souhaitées dans l'entreprise.

### Intégrer les indicateurs clés de performance des ressources humaines dans l'organisation

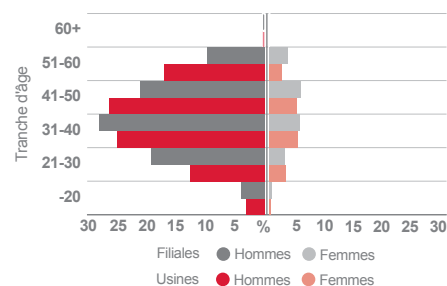
La collecte de données interne a permis d'intégrer davantage les indicateurs de performances clés des ressources humaines dans les rapports trimestriels. Depuis l'exercice actuel, nous avons introduit un modèle européen d'examen des performances et de développement personnel. Nous mesurons à présent la mise en œuvre de notre programme par rapport au nouveau modèle où nos usines et nos filiales représentent respectivement 29 % et 68 % des évaluations annuelles des performances des salariés. Notre objectif est d'atteindre les 80 % pour l'exercice 2017.

### Salariés relevant du champ d'application du présent rapport\*

	Hommes	Femmes	Total
Plein temps	6613	1101	7714
Temps partiel	74	189	263
Contrat à durée déterminée	546	111	657

\* Les données répertoriées dans les tableaux couvrent 82 % des salariés inclus dans le champ d'application du présent rapport, comme indiqué en première page

### Pyramide des âges exercice 2015\*






# RENFORCER LES CAPACITÉS DE NOS COMMUNAUTÉS

Sur l'exercice 2015, nous  
avons formé 26 000 caristes  
dans toute l'Europe




« La collecte de données liées au développement durable nous a permis de nous concentrer sur les questions clés et de proposer de nouvelles améliorations telles qu'un environnement de travail plus sûr et un engagement accru des salariés vis-à-vis des thèmes abordés. »

Mercè Santacreu, Directrice des ressources humaines, Toyota Material Handling Espagne, recevant le prix santé et sécurité Xcellens qui récompense son programme de physiothérapie développé en collaboration avec son équipe : Étude de cas 



« C'est particulièrement valorisant d'être choisi comme candidat du programme Talent. J'ai rencontré des intervenants bien informés et intéressants de différents horizons. Les missions variées ont développé ma connaissance des différents scénarios marché et m'ont permis de penser à de nouveaux moyens d'interactions avec nos clients. Il est bon que l'entreprise fasse des efforts pour développer les compétences de ses salariés ; cela les aidera à relever les défis à venir ! »

Tony Ageneau, Directeur qualité, Toyota Material Handling Europe, usine d'Ancenis : Étude de cas 

## RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE

Nous sommes l'un des plus grands prestataires de services de formation pour chariots élévateurs en Europe. Une formation insuffisante a été identifiée comme étant la cause principale de 80 % des accidents ayant occasionné des blessures graves lors des opérations de manutention. La formation permet à de nombreuses personnes d'accéder à des emplois bénéficiant de meilleures conditions de travail. Voilà pourquoi nous sommes fiers de notre progression de 13 % par rapport à l'exercice 2013, soit 26 000 caristes ayant reçu une formation.

En 2014, Toyota Material Handling France a offert des formations caristes à 10 personnes handicapées en partenariat avec Cap Emploi, dans le cadre de notre stratégie de contribution sociale.

Nous investissons chaque année plus de 200 000 € dans nos communautés en mettant l'accent sur le renforcement des compétences. Nous respectons les trois priorités organisationnelles fixées par Toyota Industries Corporation :

1. Protection sociale et secours d'urgence
2. Science et éducation
3. Protection de l'environnement



« Vitale pour la recherche et un enseignement de qualité, la collaboration avec les partenaires de l'industrie s'inscrit dans notre ADN. Beaucoup de nos étudiants font leur thèse de master dans les usines de Toyota Material Handling où ils reçoivent un encadrement précieux de la part du personnel. Nous travaillons également en étroite collaboration avec l'entreprise sur de nombreux projets de recherche. Outre l'aspect financier important, la collaboration avec Toyota renforce la recherche et les enseignements universitaires. »

Per-Olof Brehmer, Responsable du département de gestion et de génie civil de l'université de Linköping, Suède



# OPTIMISER NOS PROCESSUS D'ACTIVITÉS

SUITE

## ATTITUDE RESPONSABLE

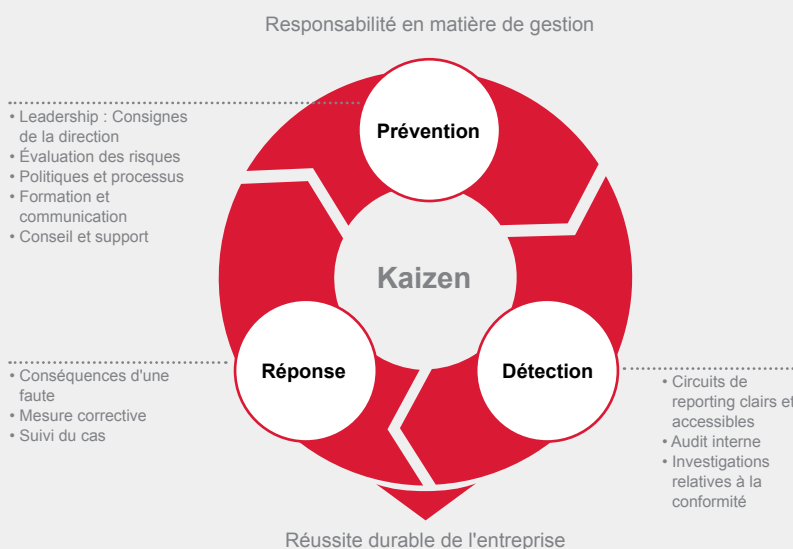
Pour nos partenaires, gouvernance d'entreprise, gestion des risques, conformité législative, fraude et corruption constituent des enjeux substantiels (voir page 6).

Notre code de conduite augmente la confiance en Toyota Material Handling Europe et préserve l'honnêteté et l'intégrité de l'entreprise. Nous proposons une formation complète sur les pratiques justes et durables à nos salariés avant qu'ils ne s'engagent à respecter le Code de conduite Toyota :

- Le Toyota Way
- Respect de la législation, de la réglementation et des politiques internes
- Respect des droits de l'homme
- Mise en place et maintien d'un environnement de travail sûr et sain
- Respect des règles de concurrence loyale
- Proposition et octroi d'avantages
- Protection de l'environnement
- Intensification des relations avec les communautés locales

EcoVadis, qui a évalué nos pratiques équitables des affaires en 2014, nous a classés parmi les 1 % des meilleurs fournisseurs mondiaux de notre secteur.

## Système de conformité Toyota Material Handling Europe



« Notre ligne d'assistance téléphonique confidentielle nous a déjà permis d'identifier les problèmes à un stade précoce et de les traiter de manière appropriée. Elle encourage la transparence et veille à préserver notre solide réputation. »

Richard Ekenger, Conseiller juridique et conformité, Toyota Material Handling Europe

## Respect des donneurs d'alerte

Depuis la création de notre Code de conduite en 2009, nous avons encouragé les salariés à signaler toute violation des règles et des procédures sous l'égide d'un responsable local chargé de la conformité. En avril 2015, nous avons mis en place une ligne d'assistance téléphonique Code de conduite indépendante, pour renforcer l'autonomie des salariés, signaler tout manquement ou demander de l'aide en cas d'infraction. Les salariés qui posent une question, soulèvent une inquiétude ou font un rapport via Internet, peuvent le faire de manière anonyme.

Aucun recours à l'encontre des personnes ayant signalé des réserves légitimes ne sera toléré, conformément aux directives de signalement des infractions. Cette mesure protège les donneurs d'alertes contre toute discrimination ou action directe ou indirecte susceptibles de nuire à leur relation de travail, à des revenus potentiels, au versement d'une prime, à l'évolution de carrière ou tout autre intérêt professionnel.

## Systèmes de gestion certifiés

Toutes nos usines sont équipées de systèmes de gestion de la qualité certifiés ISO 9001, ISO 14001 et conformes aux normes OHSAS 18001. Nous encourageons également les filiales locales à opter pour la certification. Le tableau ci-dessous donne un aperçu des progrès réalisés ; nous tenons une liste exhaustive de toutes les certifications ISO et OHSAS attribuées à nos entreprises sur notre site Web [2](#).

Certificats (2013 à 2015)



ACHAT RESPONSABLE



« Nous avons identifié 40 fournisseurs majeurs avec qui nous travaillons de façon intensive. Nous les accompagnons par le biais d'activités Kaizen fournisseurs et de formations aux principes Toyota afin d'améliorer leurs performances en matière de sécurité, qualité et responsabilité. »

Susanne Petterzon, Toyota Material Handling Europe, Coordinatrice Achat durable

Dans l'optique de notre réflexion sur la durabilité, nous veillons à ce que nos fournisseurs adhèrent aux critères de durabilité énoncés dans notre stratégie d'approvisionnement responsable, l'une de nos priorités stratégiques.

- 97 % de notre volume d'approvisionnement en pièces pour chariots élévateurs annuel dont le montant annuel dépasse 100 000 € proviennent de fournisseurs dotés de systèmes de gestion environnementaux certifiés selon la norme internationale ISO 14001.
- Nos principaux fournisseurs se sont tous conformés à notre Code de conduite des fournisseurs en signant la déclaration d'approvisionnement responsable.
- Chaque nouveau contrat inclut une disposition concernant notre Code de conduite fournisseurs. Le respect du code de conduite fait l'objet d'un suivi.
- Une (auto)-évaluation de la responsabilité sociale des entreprises a en outre été lancée avec un groupe pilote de 14 fournisseurs.

Plus de 80 % de notre volume d'approvisionnement annuel proviennent de fournisseurs européens dont plusieurs sont implantés à proximité de nos usines, ce qui permet de soutenir la communauté locale et de diminuer l'impact des transports.

EcoVadis, qui a évalué nos processus d'approvisionnement responsable en 2014, nous a classés parmi les 3 % des fournisseurs mondiaux les mieux notés du secteur.

**Effets en cascade du développement durable**

**à travers la chaîne d'approvisionnement**

Notre objectif est d'aller au-delà de la réduction des « mudas » et d'améliorer l'efficacité opérationnelle interne. Comme nous pouvons le voir dans cette étude de cas <sup>24</sup>, l'implication des acteurs de la chaîne d'approvisionnement dans notre vision du développement durable permet de renforcer notre démarche.

Nous organisons chaque année une conférence fournisseurs pour nos 200 principaux fournisseurs européens. Nous travaillons en étroite collaboration avec un grand nombre d'autres fournisseurs pour les aider à préserver et à améliorer leur efficacité opérationnelle, la qualité de leurs produits et leurs résultats logistiques en mettant en place des outils selon les principes du TPS. Par ailleurs, nous encourageons nos fournisseurs directs à soutenir leurs propres fournisseurs en utilisant la boîte à outils TPS (Asaichi, analyse des points faibles et gestion des changements), étendant nos valeurs aux acteurs situés plus en aval de la chaîne de valeur.

Les partenaires nommés fournisseurs de l'année doivent démontrer de solides performances, afficher une grande stabilité sur plusieurs années, en termes de qualité, livraison et coûts et être véritablement intéressés à relever nos défis.

**Challenger nos fournisseurs pour qu'ils**



Nom des deux lauréats du prix « Supplier of the Year » (fournisseur de l'année) 2015 de Toyota Material Handling Europe : Camoplast Solideal et Stena Stål Molkom AB

**améliorent leurs performances**

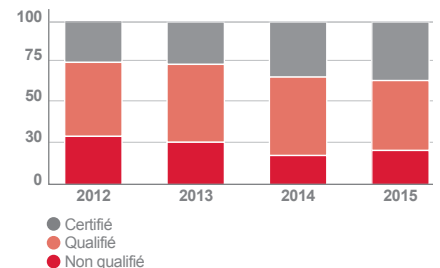
Les fournisseurs sont classés en trois catégories : certifié, qualifié et non qualifié. Les fournisseurs certifiés affichent d'excellentes performances dans tous les domaines : Qualité, livraison, coûts et entretien.

- Les entreprises affichant de bons résultats deviennent des fournisseurs qualifiés.
- Les fournisseurs non qualifiés sont ceux ayant obtenu un faible score lors de l'évaluation initiale.

Selon les risques identifiés, certains fournisseurs qualifiés et non qualifiés sont invités à participer à des formations et des ateliers Kaizen (amélioration continue des processus) avec le programme Kaizen fournisseurs.

Lors de la conférence fournisseurs de juin 2015, nous avons souligné que toutes nos usines affichaient une tendance stable ou légèrement positive en dépit de la très faible diminution du taux de fournisseurs non qualifiés. Nous exhortons tous les fournisseurs à poursuivre leurs efforts pour obtenir ce certificat et prendre les mesures nécessaires à leur qualification.

**Résultats de la certification des fournisseurs**



# MINIMISER L'IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT

## DES OPÉRATIONS EFFICACES SUR LE PLAN ÉNERGÉTIQUE

En 1993, Toyota s'est publiquement engagé à intégrer les considérations d'efficacité énergétique dans sa stratégie d'entreprise avec son premier plan d'actions environnemental




« Par rapport à l'exercice 2012, nos revenus ont augmenté de 5 % en dépit de la réduction des émissions de 33 %, grâce à la combinaison de technologies et de pratiques commerciales saines. »

Lydia van den Bogaard, Expert Durabilité, Toyota Material Handling Pays-Bas

### Des flottes plus intelligentes

La consommation de carburant de nos véhicules de service a baissé de 19 % dans 10 pays. Toyota Material Handling Royaume Uni utilise la géolocalisation sur les véhicules de service. Ainsi, les techniciens prennent le chemin le plus rapide et le plus économe en carburant. Au Royaume-Uni, cette solution a conduit à une diminution globale de la consommation de carburant de 12 % ainsi qu'à l'amélioration du service après-vente.

### Des usines plus intelligentes

La mise en œuvre de la certification ISO 50001 a permis à notre usine de Ferrara, en Italie, de réduire la consommation d'énergie nécessaire à la fabrication de mâts pour chariots élévateurs de 9 % par rapport à l'exercice 2012, en dépit d'une augmentation de 48 % de la production. Cette étude de cas  montre que ce scénario de découplage impressionnant se poursuit en 2015, avec une augmentation des économies d'énergie parallèle à l'accroissement de la production.



« En Suède, plus de 75 % des techniciens de service ont suivi une formation à l'éco-conduite avec l'outil d'apprentissage électronique TMHE, disponible pour traduction dans toutes les langues européennes. »

Christer Lundberg, Spécialiste du développement durable, Toyota Material Handling Suède

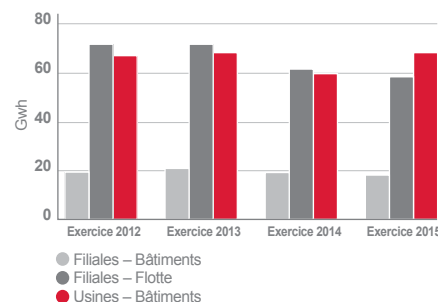


« De nombreuses personnes ont contribué aux travaux menant à l'obtention de la certification du système de gestion énergétique ISO 50001, mais les efforts de l'équipe continuent de porter leurs fruits. »

Rudy Zaramella, Spécialiste des questions environnementales et Costanzo Marsan, Génie des processus, Toyota Material Handling Europe, usine de Ferrara

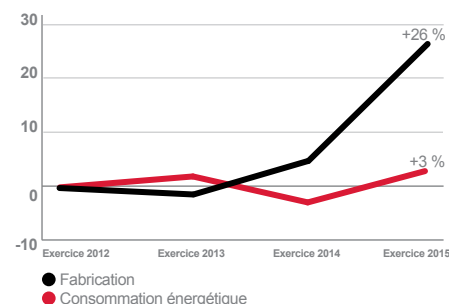
### Consommation énergétique

(usines et filiales par bâtiment et flotte)



### Productivité contre consommation énergétique

(total des usines)



\* En raison de l'élargissement du champ d'application des filiales incluses dans le présent rapport, nous avons extrapolé 33 % de la consommation d'énergie, conformément à la méthode de calcul par année de référence du protocole GES, pour un calcul plus précis de l'année de référence 2012.

# PRODUITS ET SERVICES ÉCONOMES EN ENERGIE

Nous avons amélioré le rendement énergétique de 8 gammes de produits sur 9

## Bâtiments à faible empreinte carbone



Le système photovoltaïque de 9 800 m<sup>2</sup> de l'image ci-dessus comprend 2 200 modules et génère 20 % de l'électricité utilisée dans les locaux flamboyants neufs de notre siège allemand de Hanovre.

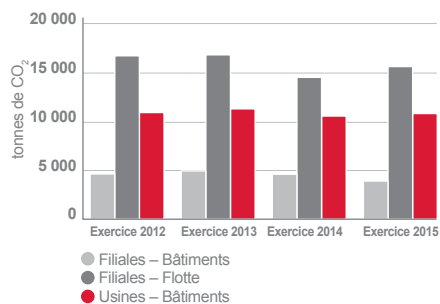
Notre usine suédoise n'achète que de l'électricité provenant de sources renouvelables, tout comme notre filiale aux Pays-Bas.

Toyota Material Handling Pays-Bas est désormais installé dans un bâtiment à haut rendement énergétique de classe A. Il consomme 31 % d'énergie en moins, ce qui permet de réaliser une économie annuelle de plus de 45 000 €. En savoir plus sur cette étude de cas [ici](#).

EcoVadis, qui a évalué nos performances en matière d'environnement en 2014, nous a classés parmi les 1 % des fournisseurs mondiaux les mieux notés du secteur.

## Émissions de CO<sub>2</sub>

(usines et filiales par bâtiment et flotte)



## EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES ACTIVITÉS DE NOS CLIENTS

Nous aidons nos clients à réduire leur consommation d'énergie et leurs émissions de CO<sub>2</sub>, afin qu'ils puissent réaliser leurs objectifs en matière de développement durable, tout en faisant des économies. À titre d'exemple, nous collaborons avec l'entreprise finlandaise Woikoski pour offrir :



### 1. Des solutions de contrôle et de suivi

Notre solution de gestion de flotte I\_Site les aide à maîtriser leur consommation d'énergie.

### 2. Des solutions visant à éliminer les gaspillages d'énergie

Nous fournissons à Woikoski des conseils basés sur les principes du TPS pour rationaliser leurs opérations de manutention et par là-même, consommer moins d'énergie.

### 3. Des solutions économes

Woikoski a soumis nos chariots et ceux de la concurrence à des tests dans leur propre établissement afin de mesurer leur consommation de carburant. Nos chariots s'étant révélés plus efficaces, ils disposent maintenant de 17 Toyota Toner GPL en location.

### 4. Des solutions à énergie renouvelable

Pionnier de l'hydrogène depuis plus de 100 ans en Finlande, l'entreprise a été la première en Europe à acheter un chariot élévateur alimenté par pile à combustible.

« Nous sommes pionniers en hydrogène, par conséquent nous choisissons des fournisseurs qui peuvent développer avec nous les solutions énergétiques de demain. Ainsi, nous sommes les premiers en Europe à avoir acquis un chariot Toyota fonctionnant avec une pile à combustible. »

Kalevi Korjala, PDG, Woikoski Oy, Finlande



# MINIMISER LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DE NOS CLIENTS

Quatre mesures pour minimiser la consommation d'énergie et les émissions de carbone de nos clients



## INNOVATIONS DANS LE DOMAINE DE L'ÉNERGIE

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

### 1. Surveiller la consommation d'énergie

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

Dans cette optique, notre outil de gestion de flotte **I\_Site** permet :

- de rappeler aux clients lorsqu'une batterie doit être rechargée et ce pour allonger sa durée d'utilisation.
- Il indique également quand la batterie doit être remplacée afin de maintenir une efficacité opérationnelle optimale.

### 2. Éliminer les gaspillages d'énergie

Nous encourageons également nos clients à utiliser des **chargeurs haute-fréquence** lorsque cela est techniquement possible, ce qui permet :

- de réduire le temps de charge, d'où une productivité accrue du chariot ;
- d'augmenter la probabilité de charge complète des batteries, prolongeant ainsi leur durée d'utilisation et
- d'augmenter le rendement énergétique des chargeurs de piles jusqu'à 15 %.

### 3. Innover – rendement énergétique

Au cours des deux dernières années, Toyota Material Handling Europe a mis au point de **nouveaux moteurs à combustion interne** jusqu'à 49 % plus performants. Le groupe a mis à profit les nouvelles technologies afin de réduire la consommation de carburant, les émissions de CO<sub>2</sub>, d'oxyde de carbone et de particules. Les moteurs diesel dernière génération conformes à la norme Stage III B sont maintenant disponibles pour toute la gamme de chariots élévateurs en Europe. D'autres améliorations sont prévues au cours des deux prochaines années, notamment pour se conformer aux exigences de la prochaine norme Stage V à partir de 2019.



Apprenez-en plus sur les efforts déployés pour offrir à nos clients internationaux de nouveaux moteurs diesel propres dotés d'excellentes performances environnementales dans notre Rapport mondial Toyota Industries

Six gammes de chariots électriques sur sept sont désormais disponibles avec des **batteries au lithium-ion** (Li-ion) ; l'objectif est d'en équiper toutes les gammes. Grâce à leur conception intelligente, ces batteries Li-ion sont 30 % plus économes que les batteries au plomb. Outre leur capacité de recharge rapide, le taux de disponibilité des chariots est encore amélioré grâce à leur capacité de stockage accrue et une baisse de 10 % à 20 % des pertes énergétiques. Si les batteries au lithium-ion sont plus chères que les batteries au plomb traditionnelles, le coût élevé initial est plus que compensé par leur durée de vie prolongée et leurs coûts d'exploitation réduits, permettant un retour sur investissement de 2 à 3 ans. Cette technologie représente un meilleur rapport qualité-prix grâce aux réductions significatives de l'énergie utilisée et des émissions de CO<sub>2</sub>.

Gamme de produits	Batterie Li-ion	Pile à combustible
Transpalettes électriques	✓	✓
Gerbeurs électriques	✓	
Chariots préparateurs de commandes	✓	✓
Chariots à mât rétractable	✓	✓
Chariots pour allées très étroites		
Chariots frontaux électriques	✓	✓
Chariots tracteurs	✓	

Apprenez-en plus sur les efforts déployés pour créer une « société de l'hydrogène » dans notre Rapport Toyota Industries



Ravitaillement en hydrogène du chariot frontal Traigo 80 V sur le site de Woikoski, en Finlande.

#### 4. Innovation à faible empreinte carbone

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

Les piles à combustible peuvent maintenant être utilisées pour alimenter quatre gammes de chariots. Elles ne génèrent pas d'émissions directes, si ce n'est de l'eau et de la chaleur. Le ravitaillement en hydrogène est aussi rapide que pour les moteurs à combustion interne, avec en surcroît jusqu'à 10 heures d'autonomie. L'utilisation de piles à combustible dans les transports est aujourd'hui limitée par le manque d'infrastructures pour la distribution de l'hydrogène. Certains de nos clients commencent à prendre conscience de l'importance de ces équipements dont ils peuvent doter leur site. Pour faire face à la demande croissante, nous développons cette technologie pour l'adapter à d'autres produits.

La stratégie de deuxième vie de Toyota Material Handling Europe vise à réduire de 20 % le taux de chariots mis au rebut dans les années à venir. Seuls les nouveaux chariots à haut rendement énergétique sont adaptés aux applications de haute intensité. Nos clients n'hésitent cependant pas à utiliser des chariots d'occasion ou remis à neuf pour des applications de faible intensité ou comme chariots d'appoint

dans les périodes de forte activité. Cette étude de cas <sup>2</sup> explique comment la production de matières premières est responsable de la majorité de l'empreinte carbone totale\* d'un nouveau chariot, alors que sa remise à neuf ne concerne que la cabine et le moteur et non le châssis. Les remises à neuf s'effectuent principalement au niveau local, dans le pays d'utilisation, ce qui permet en outre d'éliminer 15 % des émissions dues au transport.

\* L'empreinte carbone totale couvre les émissions des fournisseurs (champ d'application 3), contrairement aux données page 19 qui ne couvrent que les émissions à notre actif (champs d'application 1 et 2)



« Étant donné que plus de 95 % de l'empreinte carbone totale d'un chariot provient de la production de l'acier, prolonger sa durée de vie utile se justifie autant d'un point de vue économique que d'un point de vue environnemental.

David Gómez, Responsable occasion, Toyota Material Handling Espagne



Les clients privilégient de plus en plus les livraisons en dehors des heures d'ouverture afin de diminuer leur consommation de carburant, réduire les émissions de CO<sub>2</sub> et les pertes de temps dans les embouteillages. Ceci étant, dans de nombreuses zones, les livraisons 24 h/24, 7 jours/7, sont uniquement autorisées à condition d'utiliser un équipement conçu pour limiter le bruit au minimum.

Les chariots Silence (manuels et électriques) de Toyota Material Handling Europe, se caractérisent par un volume sonore opérationnel ne dépassant pas les 60 décibels. Ils sont les seuls chariots sur le marché disposant de la certification QUIET MARK de la norme néerlandaise PIEK, comme indiqué dans cette étude de cas <sup>2</sup>.



Depuis le lancement de la production en 1946, plus de trois millions de BT Lifters sont sortis des chaînes de l'usine de Mjölby, en Suède. Les tests ont démontré que le BT Lifter peut durer jusqu'à quatre fois plus longtemps que les autres transpalettes manuels. Cela lui vaut le label ECO de TICO du fait de ces avantages environnementaux dérivés de la réduction des processus de fabrication, de distribution et de mise au rebut.

## ATTEINDRE NOS OBJECTIFS

Plus de 9 chariots élévateurs Toyota sur 10 sont réparés dès la première intervention.



# NUMÉRO 1 EN SATISFACTION CLIENTS

« Le Toyota Service Concept (TSC) constitue notre ligne directrice dans le développement de l'offre de service. Il assure que nous répondrons, voire excéderons, les attentes de nos clients dans le futur. »

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



### LA PROMESSE DU TSC VIS-À-VIS DE NOS CLIENTS

Notre objectif ultime avec la mise en place du Toyota Service Concept (TSC) est d'apporter une fiabilité maximum à nos clients. Le TSC nous aide à gagner et à préserver leur confiance en répondant à ce qui leur importe le plus : fournir la plus haute qualité, une disponibilité machines, une productivité et une rentabilité maximales sans compromettre la sécurité ou l'environnement. Tout ceci est au cœur de nos efforts.

### Taux de recommandation net

Les dernières années, nous avons interrogé plus de 10 000 de nos clients à propos de nos prestations de service. Nous leur avons demandé s'ils étaient satisfaits de nos services et s'ils étaient susceptibles de les recommander à un collègue de travail ou un contact. Nous savons maintenant que 90 % de nos clients recommanderaient probablement ou très probablement nos services.

Ces précieuses indications nous ont permis de réaliser l'importance des commentaires de nos clients pour l'entreprise. La mise en place du système NPS (Net Promoter System) représente une étape simple et logique pour se rapprocher de nos clients. La République Tchèque, le Danemark, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Pologne, la Suède et le Royaume-Uni utilisent déjà le NPS et près de 16 autres pays les rejoindront à la fin de l'exercice 2017.

### Plus de 9 chariots sur 10 réparés dès la première intervention

Les techniciens Toyota Material Handling ont réparé les chariots élévateurs dès la première intervention dans plus de 90 % des cas sur l'exercice 2015. Cette étude de cas <sup>2</sup> explique comment l'amélioration continue des processus reposant sur la formation et une assistance en ligne parfaitement intégrée nous permettra d'atteindre un taux de 95 % d'ici 2017.

### Des programmes d'accréditation garants d'un niveau de service satisfaisant : STEP et ASEC

Deux programmes européens d'accréditation, STEP (Service Technician Education Programme) et ASEC (After Sales Service Evaluation & Certification), garantissent que nos équipes techniques (réseau direct ou réseau de concessionnaires) disposent des vraies compétences requises pour assurer la maintenance et établir des relations de confiance avec nos clients. Ces programmes encouragent les techniciens à adresser une réclamation en cas de manquements à la sécurité sur leur lieu de travail ou si les risques de déversement dans l'environnement ne sont pas suffisamment contenus. Cette étude de cas <sup>2</sup> montre la vitesse à laquelle l'entreprise déploie ses programmes d'accréditation dans toute la région.



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

Antoine Reminiac, Directeur du développement des services, Toyota Material Handling Europe



# RÉPONDRE AUX ATTENTES DE NOS CLIENTS

Près de 9 clients sur 10 recommanderaient Toyota Material Handling à un ami

## Focus sur les objectifs à long-terme en matière de garantie



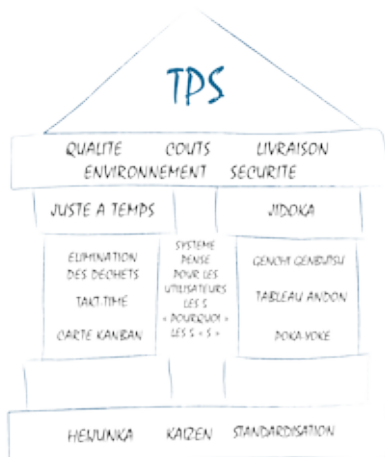
« Les améliorations inspirées du TPS qui ont permis de réduire les demandes en garantie se traduisent par une productivité accrue au niveau mondial, permettant de faire des économies substantielles en logistique et de réduire de manière significative les émissions polluantes tant pour l'entreprise que pour nos clients. »

Michael Lambert, Directeur Qualité des approvisionnements, Toyota Material Handling Europe


Notre contribution à la Vision 2020 de Toyota Industries est de continuer à garantir une qualité inégalée dans le secteur de la manutention. À titre de référence, les coûts de garantie de 2015 ont diminué de 80 % par rapport à 2007.

Pour ce faire, nos usines ont :

- cherché à prévenir les problèmes de qualité de façon proactive au stade de la conception ;
- apporté un soutien solide à notre réseau de fournisseurs en termes de gestion de la qualité et
- géré un processus de résolution des problèmes rapide et efficace tout au long de la chaîne d'approvisionnement.



## Application des principes du TPS avec DHL

Les opérations de manutention s'accompagnent de risques potentiels de blessures corporelles, de détérioration des chariots, des marchandises et de l'infrastructure. Le programme en sept étapes « Pride in Performance » (Fiers de nos performances), identifie soigneusement chacun des problèmes, conçoit des solutions adaptées, mesure les succès obtenus et envisage des orientations futures pour les clients. Cette étude de cas  explore la façon dont Toyota Material Handling Europe a collaboré avec les caristes et la direction de DHL Pays-Bas au niveau local pour faire baisser le coût des dommages, en excédant les objectifs fixés de 15 %.



« Nous avons combiné les outils de gestion du changement de notre entreprise aux programmes « First Choice » de DHL et « Fiers de nos performances » de Toyota Material Handling pour identifier la cause précise des coûts de dommages élevés du site DHL à Eindhoven.

Travaillant en étroite collaboration avec les salariés par l'intermédiaire de « Gemba Walks » (tours d'usine) et d'un mur de la fierté « Pride Wall », nous avons été capables de faire passer le message de manière plus significative et de dépasser largement nos objectifs de réduction des accidents. Plus important encore, nous avons créé une culture de la sécurité pour mieux sensibiliser les salariés à leur propre sécurité et celle de leurs collègues. »

Marcel Nooteboom, Gestionnaire de projet, DHL, Eindhoven, Pays-Bas



# NUMÉRO 1 EN SATISFACTION CLIENTS

SUITE

## L'IMPACT DU DESIGN

Les produits doivent répondre à toute une série d'exigences, notamment au niveau de leur aspect esthétique, mais aussi dans le domaine de l'ergonomie, de la fonctionnalité, du développement durable et du contrôle des coûts. Ces qualités sont celles récompensées par les prix de l'innovation et du design. Forte du succès remporté par les chariots préparateurs de commandes de la gamme BT Optio série L en 2012, lauréats du prestigieux iF Gold Award, la démarche conceptuelle globale de Toyota n'a cessé de relever ce défi.

### La sécurité et les avantages environnementaux de la solution gagnante I\_Site

L'automatisation réduit le nombre d'accidents et le stress dans les environnements de travail difficiles. Les dernières technologies relient les chariots et autres sources d'information à des systèmes de gestion de flotte fonctionnant sur le modèle cloud afin de réduire l'impact environnemental grâce à un pourcentage d'utilisation plus élevé et une meilleure gestion de la batterie. Nous avons optimisé la solution I\_Site en y intégrant une application mobile permettant de contrôler les flottes à distance, un contrôle pré-opérationnel destiné aux responsables sécurité ainsi qu'un système de contrôle de l'accès des caristes.



« L'innovation est un processus de collaboration. En 2015, nous avons été invités à participer à un atelier de l'UE-OSHA s'adressant à des développeurs d'applications à Bilbao, pour améliorer les performances en matière de sécurité industrielle. Nous avons partagé nos expériences, mais également fait le plein d'inspiration pour améliorer notre application de gestion de flotte I\_Site.

Marcus Löwendahl, Responsable produit I\_Site, Toyota Material Handling Europe

## Toyota Logistic Design Competition



Finalistes de l'édition 2014, Tomas Jankauskas et Elisa Määttänen, travaillent tous deux à Mjölby, en tant que concepteurs Transport et stagiaires.

Le concours de design Toyota Logistic Design Competition se tient tous les deux ans. Le concours 2016 est en cours ; cette année, nous avons reçu 100 dossiers complets provenant de 565 candidats. Le public aura la possibilité de voter pour leur chariot élévateur préféré du 22 janvier au 12 février 2016.

Visitez le site du concours à l'adresse suivante : <http://design.toyota-forklifts.eu>

## RÉCOMPENSES



Toyota Material Handling Europe a remporté le prestigieux « iF International Design Award 2014 » pour son chariot tracteur BT Movit série N. Léger, silencieux, polyvalent et parfaitement modulable pour s'adapter à différents environnements de travail, entrepôts ou hôpitaux, la nouvelle évolution du BT Movit série N a convaincu les membres du jury iF 2015 de ses qualités de conception uniques,



tout comme le BT Levio série P, le Traigo 80 et le Tonero. Cette reconnaissance internationale vient confirmer le fait que le design de nos chariots donne la priorité aux besoins des caristes. Nous voulons que chacun se sente à l'aise et en toute sécurité en utilisant nos chariots.



reddot award 2015 winner

La qualité d'innovation des transpalettes électriques BT Levio série P a remporté les faveurs des 38 membres du jury du Red Dot Award : Product Design 2015.



Le chariot frontal électrique Traigo 80 a quant à lui été récompensé par le prix international du chariot élévateur de l'année 2014 (IFOY), en raison de son accélération puissante qui non seulement augmente sa productivité de 20 % mais en fait l'un des chariots les plus éco-énergétique de sa catégorie.



Après avoir reçu le prix du Computer Weekly's Enterprise Software Award 2013, la solution I\_Site a également été récompensée par un autre prix IFOY dans la catégorie Intralogistics Solution of the Year 2014 (Solutions intralogistiques).



**Un design au service des hommes et de la société**

Équipé d'un éclairage à LED et d'une commande pouvant être actionnée d'une seule main, le BT Movit série S est la parfaite illustration d'une communication parfaite entre l'homme et la machine. Conçu pour assurer la manutention de marchandises en flux continu, mais aussi pour offrir un support optimal à l'opérateur, ce chariot hautes performances a convaincu les jurys iF Universal Design. Une version spécialement adaptée du chariot tracteur BT Movit, le série N Care, chariot ergonomique et robuste, a été plébiscitée par le jury iF composé de 50 consommateurs.



« Ce chariot tracteur permet aux membres du personnel infirmier de déplacer les patients dans l'hôpital. Nous sommes ravis de voir le jury reconnaître les avantages pour l'utilisateur. La distinction "consumer favorite" s'inscrit parfaitement dans la philosophie de Toyota d'être un "bon citoyen" en apportant sa contribution dans le domaine des soins de santé. »

Magnus Oliveira Andersson, Directeur de création, Toyota Material Handling Europe



« consumer favorite » 2015



« expert favorite » 2015

# DOUBLE IMPACT – INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (ICP)

## CE TABLEAU PRÉSENTE NOS ICP DE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN CONFORMITÉ AVEC LES NORMES DE LA GRI

Quatre usines, dix filiales nationales et trois filiales européennes nous ont fourni les données présentées dans ce rapport.

### INDEX

Référence GRI à la liste d'indicateur GRI G3.1 ; (<https://www.globalreporting.org>)

● divulgation complète pour cet indicateur conformément à la définition GRI

▶ divulgation partielle étant donné que toutes les données requises par le GRI ne sont pas disponibles

DMA : Disclosure of Management Approach (Déclaration sur l'approche managériale) ; EC : Economique ; EN : Environnement ; SO : Société ; LA : Travail ; PR : Produit.

Les statistiques d'accidents relatives au GRI sont calculées pour 1 000 000 heures de travail.

Nous utilisons des virgules pour les décimales et un espace pour les milliers ; EN8 : l'eau consommée est uniquement celle du réseau.

## ICP à usage interne

	Domaine d'intervention	ICP	EXERCICE 2012	EXERCICE 2013	EXERCICE 2014	EXERCICE 2015	GRI	Où
<b>MAXIMISER</b> LA SÉCURITÉ	Systèmes de gestion	Usines – OHSAS 18001	4	4	4	4	DMA LA	● 10-12
		Filiales – OHSAS 18001	0	0	1	2		
	Comités de santé et de sécurité	Usines	4	4	4	4	LA6	● 10,16
		Filiales	4	4	10	10		
	ICP de santé et de sécurité	Taux de blessures des usines	/	22,8	17,6	18,4	LA7	▶ 10
		Taux de blessures des filiales	/	28,9	26,6	30,4		
		Taux de journées de travail perdues des usines	/	270,1	342,8	63,3		
Taux de journées de travail perdues des filiales		/	372,5	317,3	348,9			
<b>OPTIMISER</b> LES PROCESSUS D'ACTIVITÉS	Formation TPS interne					DMA SO	● 14-16	
	Pratiques commerciales équitables	% salariés formés COC	/	100 %	100 %	100 %	SO3	● 16
	Transparence	% salariés TMHE couverts par la GRI	/	60 %	/	82 %	DMA LA	● 1,17
	Attraction et rétention des talents					LA11	▶ 14	
	Évaluation des performances	Usines	/	63,3 %	37,0 %	29,1 %	LA12	● 14
Filiales		/	90,1 %	68,3 %	67,8 %			
<b>MINIMISER</b> L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL	Systèmes de gestion	Usines– ISO 14001	4	4	4	4	DMA EN	● 16,18
		Filiales– ISO 14001	3	3	4	5		
		Usines– ISO 50001	0	0	0	1		
		Filiales– ISO 50001	0	0	0	0		
	Consommation énergétique directe (TJ*)	Usines	93	92	81	90	EN3	● 18
		Filiales	297	303	262	247		
	Consommation énergétique indirecte (TJ*)	Usines	146	154	148	156	EN4	● 18
		Filiales	29	30	30	31		
	Émissions directes de tCO <sub>2</sub> e (domaine d'application 1)	Usines	5 458	5 307	4 869	5 191	EN16	● 19
		Filiales	19 098	19 440	16 807	17 543		
Émissions indirectes de tCO <sub>2</sub> e (domaine d'application 2)	Usines	5 553	5 983	5 802	5 644			
	Filiales	2 318	2 393	2 372	2 021			
Consommation d'eau du réseau public	Usines	41 120	43 432	47 848	44 049	EN8	●	
	Filiales	22 680	28 857	25 806	24 172			
<b>NUMÉRO 1</b> EN SATISFACTION CLIENTS	Systèmes de gestion	Usines– ISO 9001	4	4	4	4	DMA PR	● 16
		Filiales– ISO 9001	3	7	7	8		
	Qualité	Demandes en garantie par rapport à l'exercice 2007	/	-62 %	-65 %	-80 %	PR5	● 22

Filiales de distribution - Sociétés de vente et de services

Consommation énergétique directe (gaz de ville, GPL, biomasse) et émissions directes de CO<sub>2</sub> (champ d'application 1)

Consommation énergétique indirecte (électricité, chauffage urbain) et émissions directes de CO<sub>2</sub> (champ d'application 2)

\* 1TJ = 277 778 KWh



GRI a confirmé que le rapport a été élaboré conformément aux directives GRI G3.1, niveau d'application C+

## ICP à usage externe

	Domaine d'intervention	ICP	EXERCICE 2013	EXERCICE 2014	EXERCICE 2015	GRI	Où
<b>MAXIMISER</b> LA SÉCURITÉ	Leadership en matière de sécurité					DMA LA	● 11,12
	Sécurité de nos clients					PR1	● 10-13
	Formation des caristes	Caristes ayant reçu une formation	23 000	24 046	26 000	EC9	▶ 13,22
	Gestion des flottes	Nombre de chariots avec I_Site	9 374	13 079	20 500		
<b>OPTIMISER</b> LES PROCESSUS D'ACTIVITÉS	Gouvernance					DMA SO	● 15
	Transparence	Score total EcoVadis	51 %	68 %	71 %	EN18	▶ 17,28
		Environnement	70 %	80 %	80 %	EN18	▶ 19,28
		Pratiques en matière d'emploi	50 %	70 %	70 %	SO2	▶ 16,28
		Pratiques commerciales équitables	50 %	60 %	70 %	HR2	▶ 17,28
		Approvisionnement responsable	30 %	50 %	60 %	EN18	▶ 19,28
Achat responsable	% de fournisseurs agréés ISO 14001	94 %		99 %	EC6	● 17	
<b>MINIMISER</b> L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL	Leadership en matière d'environnement					DMA EN	● 20,21
	Innovation et performances énergétiques des produits	Gammes de produits disponibles avec batterie au Lithium-ion	3	4	6	EN6	● 19-21
		Gammes de produits disponibles avec pile à combustible	0	0	4		
		Gammes de produits avec certification Quiet Mark	2	2	2		
	Chariots d'occasion	Augmentation des ventes	1,2 %	14,8 %	19,4 %	EN26	▶ 21
<b>NUMÉRO 1</b> EN SATISFACTION CLIENTS	Le Toyota Service Concept					DMA PR	● 22,23
	Satisfaction clients	% de clients qui nous recommanderaient			90 %	PR5	● 22
		Pays où le TSC est implanté			5		
		Taux de recommandation net			37 %		
		Taux de résolution des pannes dès la première intervention		89,9 %	90,5 %		

# ECOVADIS

## LEADER INDUSTRIEL

En tant que premier producteur mondial de chariots élévateurs, Toyota Material Handling prend sa responsabilité sociale et environnementale très à cœur. Développer une approche responsable de la production ne peut se réaliser seul. Il s'agit véritablement d'un effort conjoint des salariés, des clients et des fournisseurs.

Nos principaux clients intègrent de plus en plus d'évaluations sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans leurs processus d'approvisionnement.

Au cours des trois dernières années, nous avons divulgué des informations sur plus d'une centaine d'indicateurs à EcoVadis. L'organisme évalue nos performances RSE dans quatre domaines clés : Environnement, pratiques commerciales et droits de l'homme, pratiques commerciales équitables et approvisionnement responsable.

Nous sommes fiers d'avoir reçu en 2014 le niveau Or de l'évaluation EcoVadis, pour nos performances. EcoVadis est l'une des plus prestigieuses agences de notation au monde, qui évalue l'importance du développement durable dans la chaîne d'approvisionnement.

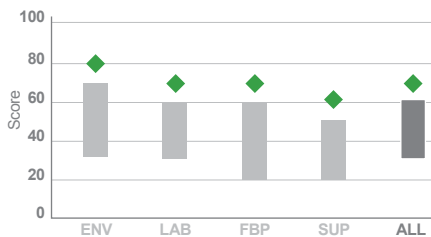
### Top 2 % en matière de transparence

Toyota Material Handling Europe s'est vu attribuer une note de 71/100 pour ses performances RSE, ce qui nous classe parmi le top 2 % des entreprises qui ont réalisé un « engagement CSR ».

EcoVadis évalue également nos performances RSE par rapport à celles de 150 autres fournisseurs dans l'industrie de la machinerie lourde. Toyota Material Handling Europe démontre une transparence exceptionnelle dans les quatre thèmes examinés par EcoVadis.

### Benchmark

(Le Benchmark constitue des données de référence sur tous les fournisseurs d'une même catégorie d'entreprise dans la base de données EcoVadis)



ENV : Environnement FBP : Fair Business Practices (Pratiques commerciales équitables)  
 LAB : Labour practices (Pratiques de travail) SUP : Sustainable Procurement (Approvisionnement responsable)  
 ◆ Performance TMHE



## CERTIFICATION OR

La plupart des informations contenues dans le présent rapport répondent aux questions des questionnaires EcoVadis. Ce tableau présente les progrès réalisés dans les domaines définis par EcoVadis et renvoie aux sections et pages des rapports pertinents.

[www.ecovadis.com](http://www.ecovadis.com)

	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015		Pages
Environnement	70 %	80 %	80 %	MINIMISER l'impact sur l'environnement	18,19, 20, 21
Pratiques en matière d'emploi	50 %	70 %	70 %	MAXIMISER la sécurité	10,11,12,13
				OPTIMISER les processus d'activités Ressources humaines	14, 15
Pratiques commerciales équitables	50 %	60 %	70 %	OPTIMISER les processus d'activités Attitude responsable	16
Approvisionnement responsable	30 %	50 %	60 %	OPTIMISER les processus d'activités Achat responsable	17
<b>Score total EcoVadis</b>	<b>51 %</b>	<b>68 %</b>	<b>71 %</b>		



« EcoVadis met à la disposition des fournisseurs une méthodologie unique pour démontrer la performance RSE de leur entreprise en misant sur des pratiques déjà en place et en veillant à ce que la perception du « monde extérieur » y soit également reflétée. Pour des organisations telles que Nestlé, EcoVadis constitue l'une des méthodologies utilisées pour éviter les doubles utilisations et collaborer sur des achats responsables avec des fournisseurs stratégiques. »

Benjamin Ware, Responsable Évaluation et Développement des Fournisseurs Monde, Nestlé



« Le classement « Or » attribué par EcoVadis reflète l'engagement de Toyota Material Handling Europe vis-à-vis du développement durable et sa volonté de contribuer aux sociétés et à l'environnement dans lesquels ils évoluent. Ce sceau d'approbation externe contribue à rassurer nos clients quant aux efforts consentis pour exercer nos activités de manière responsable. »

Tom Schalenbourg, Directeur Développement durable, Toyota Material Handling Europe

# EVALUATIONS PAR DES TIERS

## DÉCLARATION D'ASSURANCE



Le présent rapport a été élaboré conformément aux modalités de notre contrat d'engagement du 26 octobre 2015, selon lequel nous nous sommes engagés à publier un rapport d'assurance modéré indépendant, dans le cadre du rapport sur le développement durable pour l'exercice de Toyota Material Handling Europe et de ses filiales clôturé le 31 mars 2015 (le « Rapport »).

Nous nous sommes conformés aux principes d'indépendance et autres exigences éthiques du Code d'éthique pour les professionnels comptables émis par le Conseil international des normes d'éthique pour les professionnels comptables (le code IESBA), qui repose sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence et de diligence professionnelles, de confidentialité et de professionnalisme. Notre cabinet d'audit applique la norme internationale de contrôle qualité n° 1 (ISQC 1) et maintient un système complet de contrôle de la qualité comprenant des directives et des procédures relatives au respect des exigences éthiques, des normes professionnelles et des prescriptions légales et réglementaires en vigueur.

Sur la base des travaux décrits dans le présent rapport synthétique indépendant, rien n'a été porté à notre attention qui nous porterait à croire que les informations et les données présentées dans le Rapport sur le développement durable marquées du symbole √ (page 10 du présent rapport) de l'exercice clos le 31 mars 2015 de la Société, ne sont pas fidèlement présentées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel. Le texte intégral de la déclaration de PwC figure sur notre site Web.

Marc Daelman  
Commissaire aux comptes, PwC Bedrijfsrevisoren bvba



« WSP a été chargé de réaliser des audits pour évaluer la conformité des filiales de Toyota Material Handling Europe en Belgique, en Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas, en Norvège, en Espagne et au Royaume-Uni, de son usine française et de son entrepôt européen en Belgique, avec la Directive de l'Union européenne (UE) sur l'efficacité énergétique.

Dans le cadre de cette évaluation, nous avons également examiné les méthodes de comptabilité énergétique des sites et du siège européen à Bruxelles. Nous pouvons confirmer que les données présentées dans ce rapport sont représentatives des secteurs de l'entreprise que nous avons vérifiés. »

Andrew Marsh-Patrick  
Partenaire associé, WSP

## PARTENAIRES



Conception du design



Conseil et rédaction



Rassemblement et consolidation des données



Campagnes européennes sur la santé et la sécurité



Logiciel de reporting sur le développement durable

