

*ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
DES ACTIONNAIRES
18 MAI 2018*



18 mai 2018

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



- 1 / 2017 : une nouvelle année de progrès**
- 2 / 1^{er} trimestre 2018 : Ventes nettes en croissance de 1,4 % à parités constantes**
- 3 / Guidance 2018 confirmée**
- 4 / Politique actionnariale**

18 mai 2018

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



1

2017 : une nouvelle année
de progrès

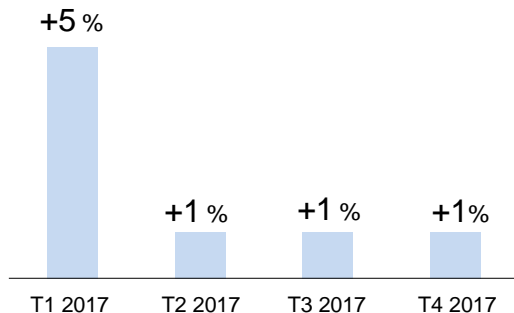
2017 : une nouvelle année de progrès en ligne avec les objectifs 2020

	Réalisé 2017	2016
Volumes	+2,6 %	+2,1 %
Prix-mix	+3,2 %	-1,8 %
Résultat Opérationnel sur activités courantes	2 742 M€ soit +145 M€ à taux de change constants	2 692 M€
FCF structurel	1 509 M€	961 M€

Normalisation des marchés TC et PL après un fort T1 dû aux hausses de prix, rebond des marchés de spécialités



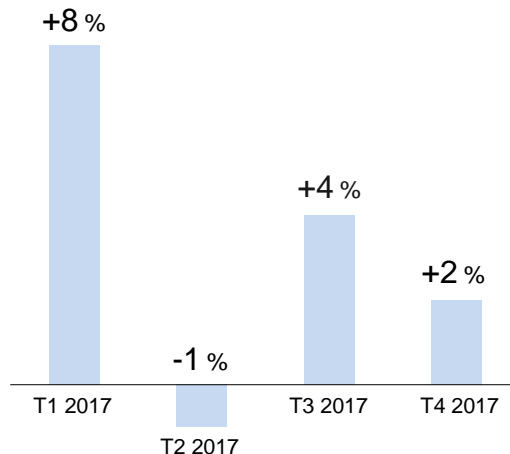
TC 2017 : +3 %



- OE : +2 %
- RT : +3 %



PL 2017 : +4 %



- OE : +17 %
- RT : +1 %

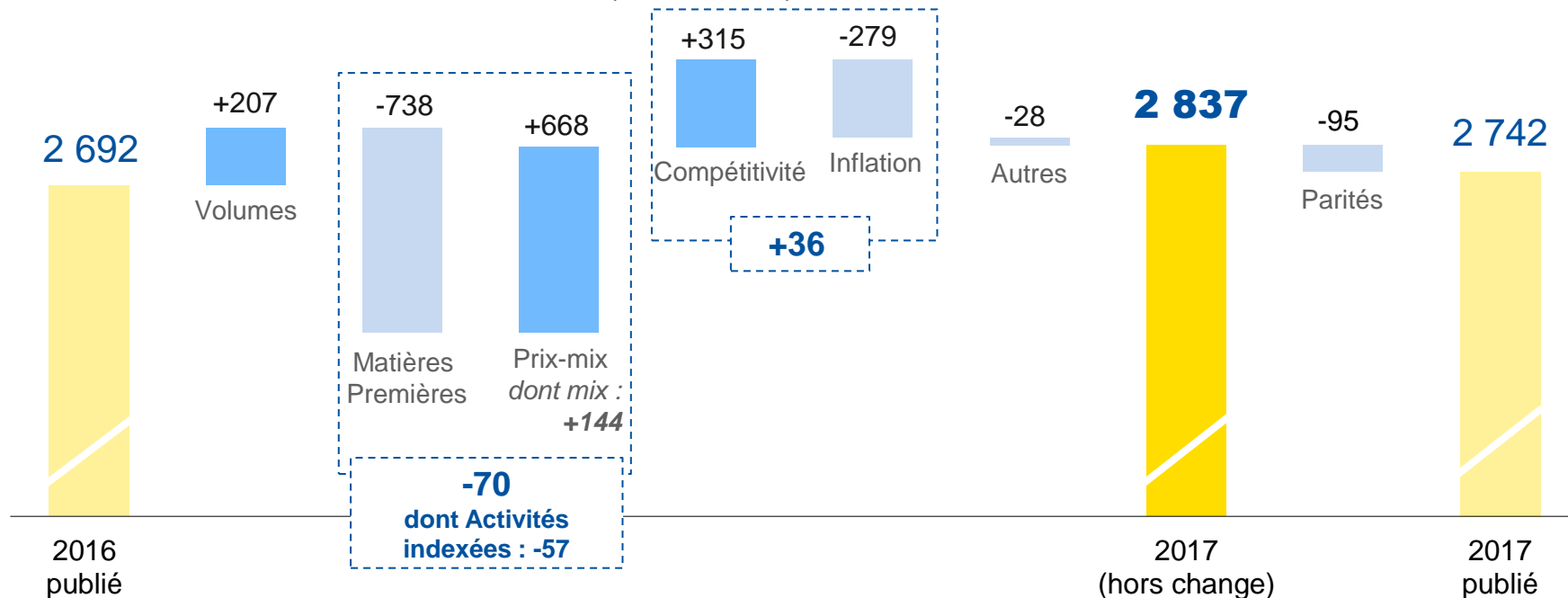


SPÉCIALITÉS 2017 : +10 %

- Minier : +15 %
- OE GC en forte reprise à +25 % hors Chine
- Agricole : en rebond à l'OE (+10 %)
- Croissance des marchés des autres activités

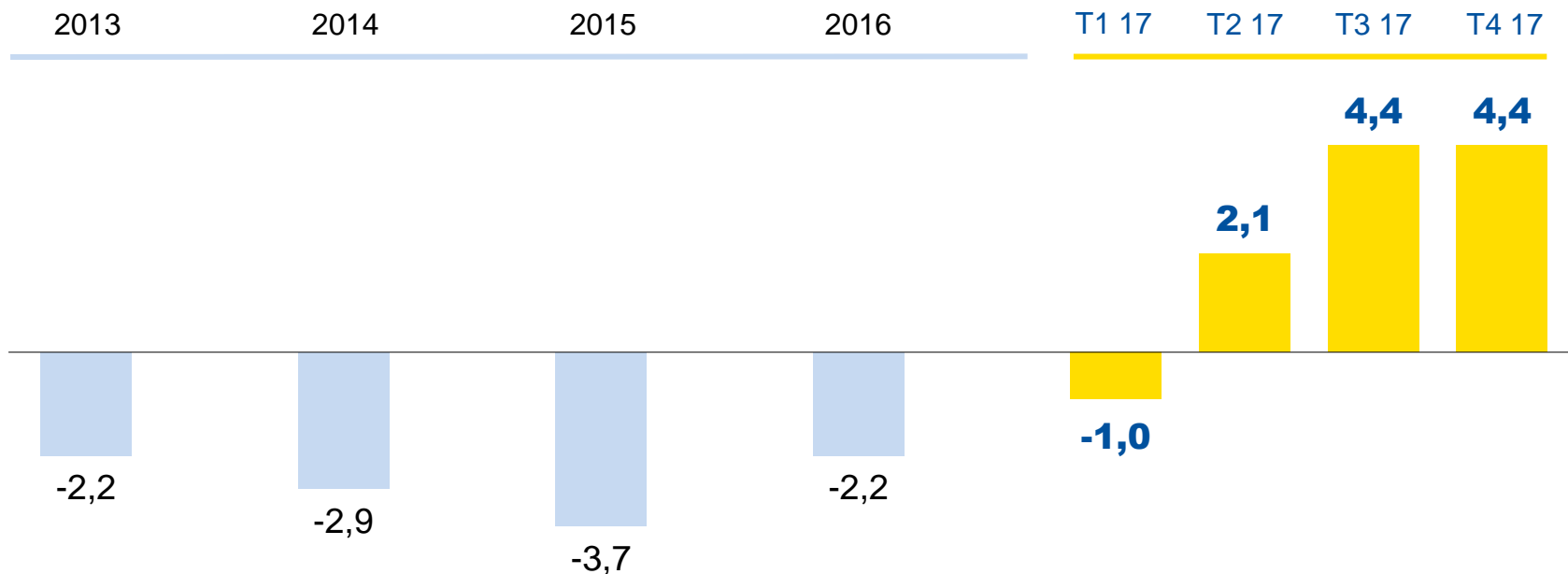
ROSAC à taux de change constant de 2 837 M€, tiré par les volumes, en ligne avec le plan de marche du Groupe

▲ Variation annuelle du ROSAC (en millions €)



Un pilotage efficace des prix permettant de compenser les hausses de prix matières

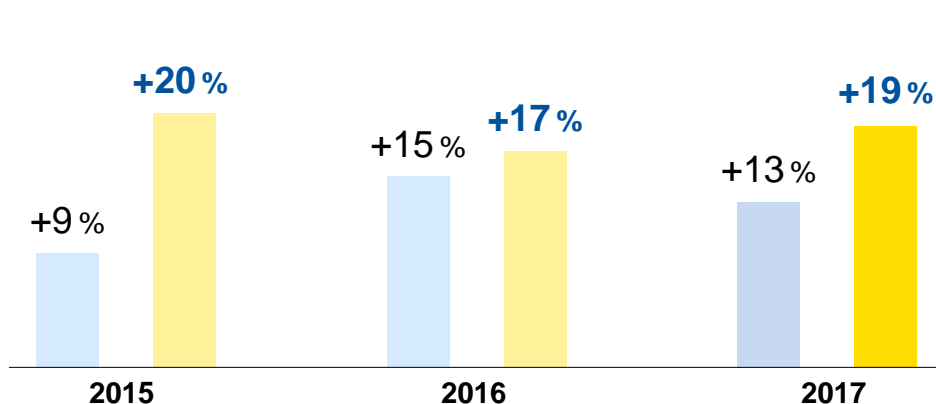
▲ (en % des Ventes Nettes)



Pneus $\geq 18''$: le marché reconnaît la puissance de l'offre Michelin dans le segment premium

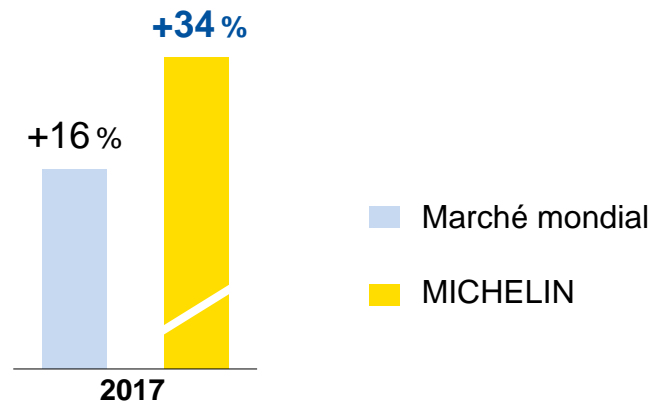
▲ Croissance des pneus $\geq 18''$

(variation annuelle, marchés en unités et ventes en kt)



▲ Croissance des pneus $\geq 19''$

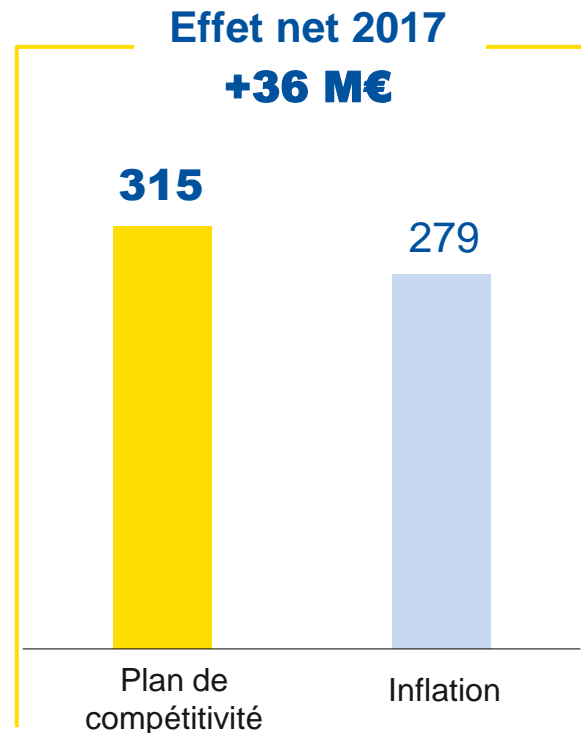
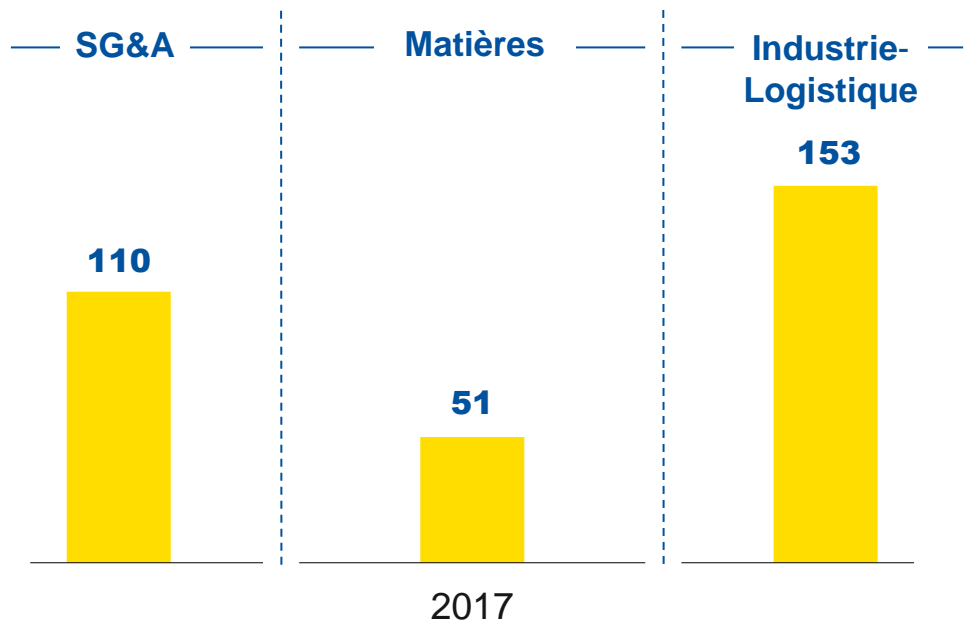
(variation annuelle, marchés en unités et ventes en kt)



- Des clients qui valorisent la marque MICHELIN et sa performance produit : un positionnement prix en ligne avec la réputation de la marque MICHELIN
- Une croissance continue rendue possible par l'adaptation des capacités industrielles




Plan de compétitivité 2017-2020 : en route vers l'objectif de gains de 1,2 Md€

▲ Objectif de gain* annuel moyen de 300 M€



* avant inflation et y compris coûts évités

2017 marqué par le fort rebond des activités de Spécialités

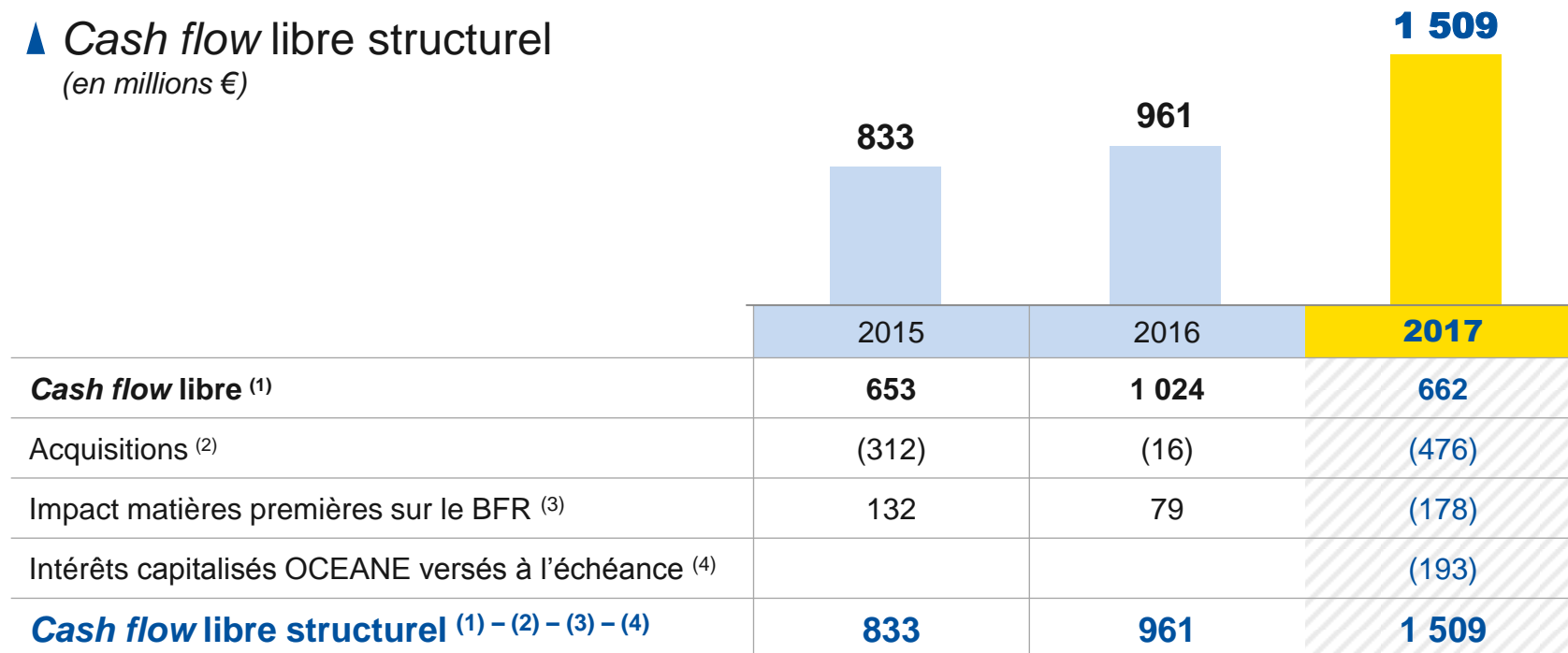
(en millions €)		2017	2016	Variation
	SR1 Ventes nettes	12 479	12 105	+3 %
	Résultat opérationnel*	1 552	1 585	-2 %
	Marge opérationnelle*	12,4 %	13,1 %	-0,7 pt
	SR2 Ventes nettes	6 123	5 966	+3 %
	Résultat opérationnel*	497	580	-14 %
	Marge opérationnelle*	8,1 %	9,7 %	-1,6 pt
	SR3 Ventes nettes	3 358	2 836	+18 %
	Résultat opérationnel*	693	527	+31 %
	Marge opérationnelle*	20,6 %	18,6 %	+2 pts

- SR1 absorbe les effets MP et change, effet net prix-MP neutre au SR2, progrès remarquables au SR3

* sur activités courantes

Activité structurellement génératrice de *Cash flow* libre, soutenue en 2017 par le pilotage du BFR

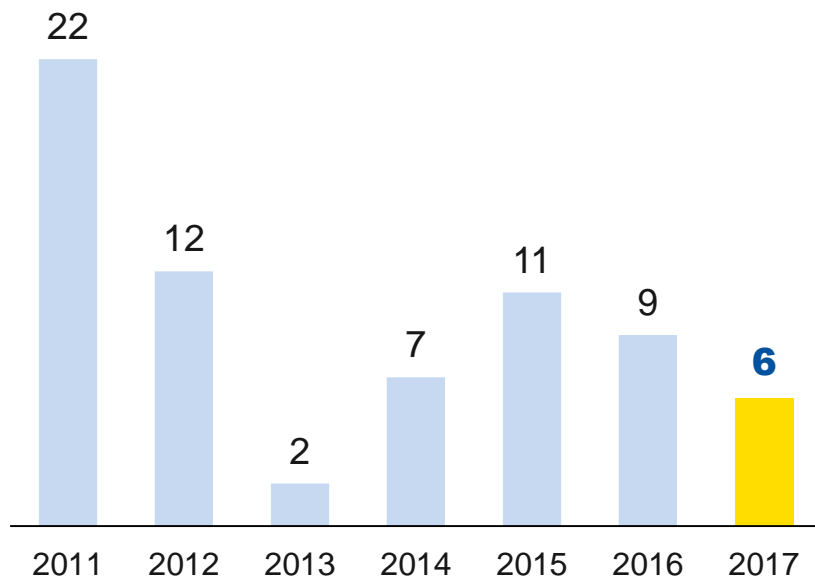
▲ *Cash flow* libre structurel
(en millions €)



Solidité de la structure financière après les rachats d'actions, confirmée par les agences de notation

▲ Ratio d'endettement

Dettes nettes / Capitaux propres, en %

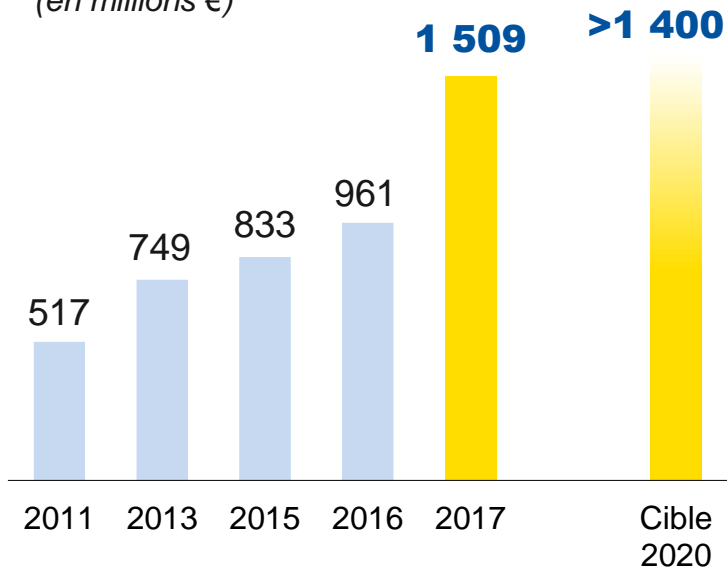


▲ Notations long terme solides

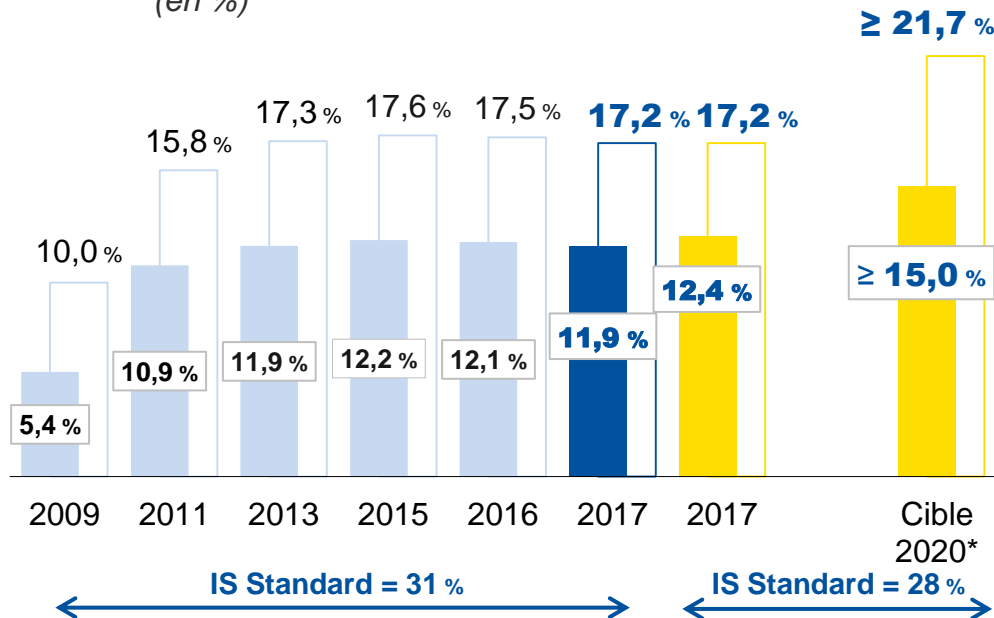
Court terme	S&P Moody's	A-2 P-2
Long terme	S&P Moody's	A- A3
Perspective	S&P Moody's	Stable Stable

2018 : en route vers l'ambition 2020

▲ Délivrer un FCF structurel > 1 400 M€ à partir de 2020
(en millions €)



▲ Délivrer un ROCE (après impôts) ≥ 15 % à partir de 2020
(en %)



* A périmètre constant hors goodwill

18 mai 2018

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

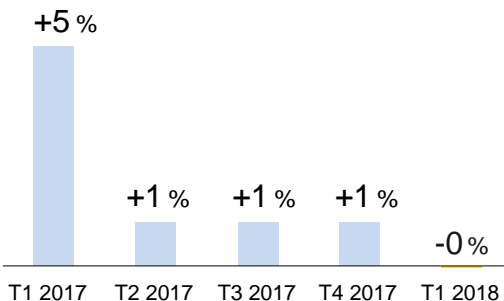


2 / **1^{er} trimestre 2018 : Ventes nettes de 5,2 milliards d'€ en croissance de 1,4 % à parités constantes**

T1 2018 : marchés RT TC et PL en retrait compte tenu des anticipations d'achats au T1 2017; Spécialités en croissance



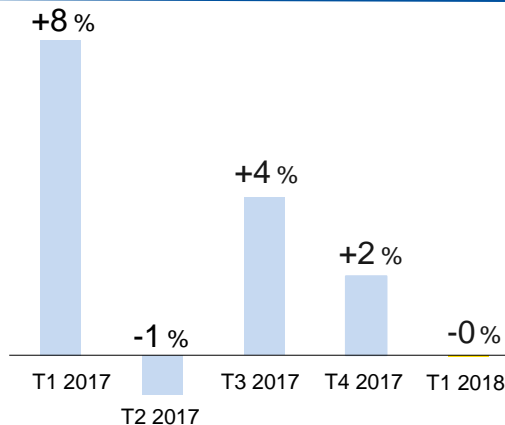
TC T1 2018 : -0 %



- OE : -1 %
- RT : +0 %



PL T1 2018 : -0 %



- OE : +5 %
- RT : -2 %



SPÉCIALITÉS 2018 : +5 %/+7 %*

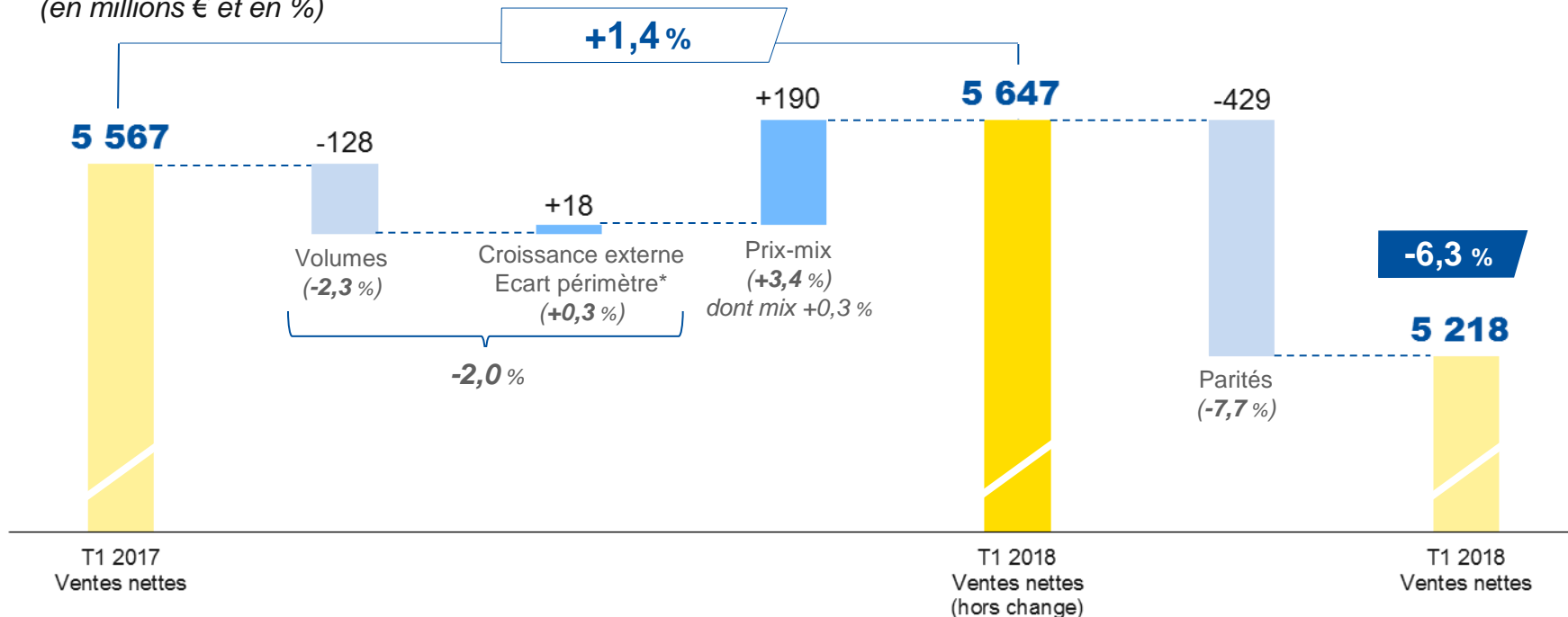
- Minier : demande soutenue (+7 % / +10 %) liée à la croissance de l'économie mondiale
- OE GC + OE Agro : maintien des tendances positives

* Estimation des marchés annuels

Ventes nettes en hausse de 1,4 % à parités constantes




Variation annuelle

(en millions € et en %)








* Levorin, NexTraq, Lehigh

Des ventes nettes pénalisées par les parités

<i>(en millions €)</i>		T1 2018 nouvelle organisation	T1 2017 nouvelle organisation	Variation	T1 2017 publié
	SR1 ventes nettes	2 772	3 056	-9,3%	3 201
	SR2 ventes nettes	1 368	1 489	-8,2%	1 518
	SR3 ventes nettes	1 078	1 022	+5,5%	848

4 domaines de croissance : partenariats signés et acquisition annoncée pour soutenir la stratégie de création de valeur

	Pneus	Services	Expériences	Matériaux
Ambitions 2015-2020	Ventes Nettes +20 %	Ventes Nettes x2	Ventes Nettes x3	Capitaliser sur notre leadership
Annonces T1 2018	  			 

18 mai 2018

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



3

Guidance 2018 confirmée

Guidance 2018 : en route vers les ambitions 2020

	2018
Volumes	Croissance en ligne avec les marchés
Résultat Opérationnel sur activités courantes et à taux de change constant	> 2017
FCF structurel	> 1 100 M€

Scenario 2018

	S1 2018	FY 2018
Effet coût des Matières premières	Neutre*	Entre 0 et -50 M€*
Effet parités	Environ -250 M€**	Environ -350 M€**
Taux Effectif d'Impôt : Effet positif de la réforme fiscale américaine	TEI standard ramené à 28 %	
Effet net Prix-mix / Matières premières	Positif	Positif
Plan de compétitivité / Inflation	Positif sur l'année	

* Cours moyens 2018 : Caoutchouc naturel : 1,75 \$/kg ; butadiène (US et Europe) : 1 080 \$/T ; brent : 63 \$/bbl

** A parités mars 2018

18 mai 2018

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

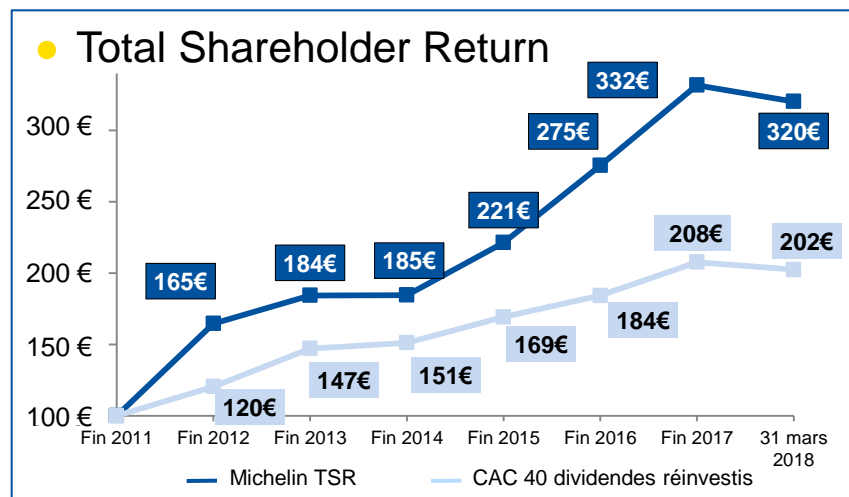
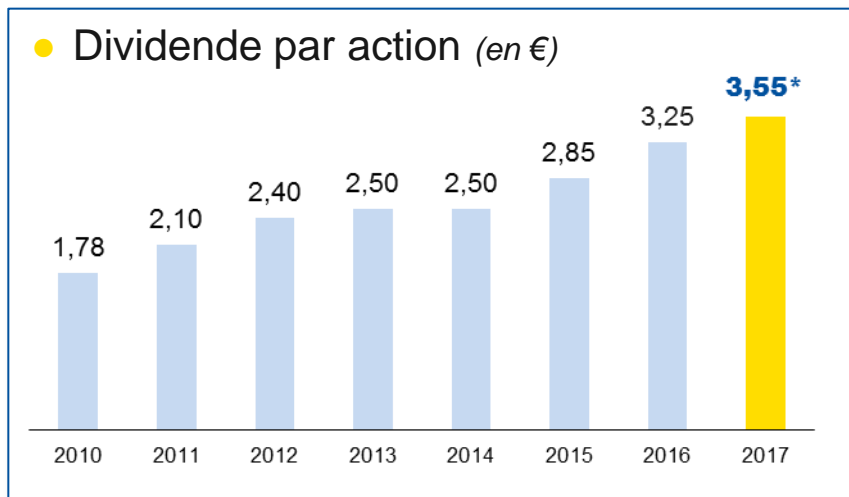


4

Politique actionnariale

Maintien de la politique actionnariale : dividendes et rachats d'actions

- Dividende 2017 de 3,55 €/action*, soit un taux de distribution de 36%**
- Programmes de rachat
 - 2015-2016 : rachats à hauteur de 750 M€ et annulation de 4,5 % du capital
 - 2017 : rachats de 101 M€ et annulation de 0,5 % du capital
 - 2018 : programme de 75 M€ pour compenser l'effet de dilution lié aux instruments de rémunération



* Soumis à l'approbation lors de l'Assemblée générale du 18 Mai 2018 - ** du résultat net ajusté des éléments non récurrents