



19 mai 2017

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

19 mai 2017

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



- 1 / 2016 : une performance économique en hausse**
- 2 / 1er trimestre 2017 : ventes nettes de 5,6 milliards d'€, en hausse de 10%, avec une croissance des volumes de 7,3%**
- 3 / Guidance 2017 confirmée**
- 4 / Politique actionnariale**

19 mai 2017

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



1

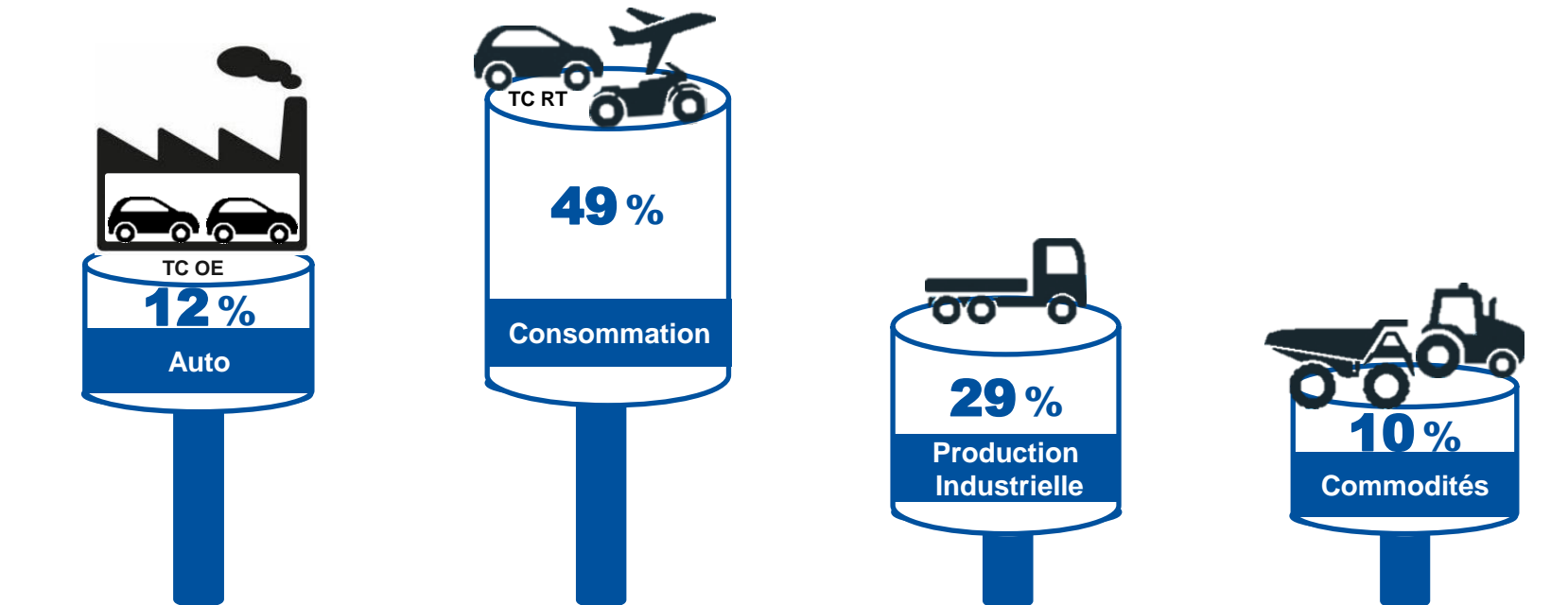
2016 : une performance économique en hausse

2016 : une année en progrès, conforme à notre feuille de route 2020

	Guidance 2016	Réalisé 2016
Volumes	Croissance supérieure aux marchés ✓	+2,1 %
Résultat Opérationnel sur activités courantes et à taux de change constant	> 2015 ✓	2 692 M€ soit +235 M€
FCF structurel	> 800 M€ ✓	961 M€

Un business model fortement lié à la consommation

▲ Ventes Nettes par type d'exposition économique



Répartition des Ventes nettes 2016

Marchés 2016 dynamiques en TC, en retrait en PL et en hausse au T4 en Minier



TOURISME : +3%

Monde OE : +4%

- Zones matures, Chine et Inde en croissance

Monde RT : +2%

- Demande dynamique en Europe de l'Ouest et au dernier trimestre, rebond en Amérique du Nord et reprise en Russie et au Brésil
- Croissance soutenue en Chine
- Poursuite de la croissance des offres budget



POIDS LOURD : -1%

Monde OE : +0%

- Croissance en Chine et en Inde et baisse en Amérique du Nord sur des bases élevées

Monde RT : -1%

- Croissance en Europe de l'Ouest et sur le dernier trimestre au Brésil
- Chine : retour de la croissance au S2
- Poursuite de la croissance des offres budget



SPECIALITES -4%

- Minier : rebond au dernier trimestre
- Agricole : légère baisse pour les zones matures
- Avion et Deux-roues : poursuite de la croissance

Source Michelin

Croissance de 2,1 %, supérieure aux marchés

Variation des volumes	2016/2015
Tourisme camionnette* Marchés	+3 % +3 %
Poids lourd* Marchés	+1 % -1 %
Spécialités Marchés	-1 % -4 %

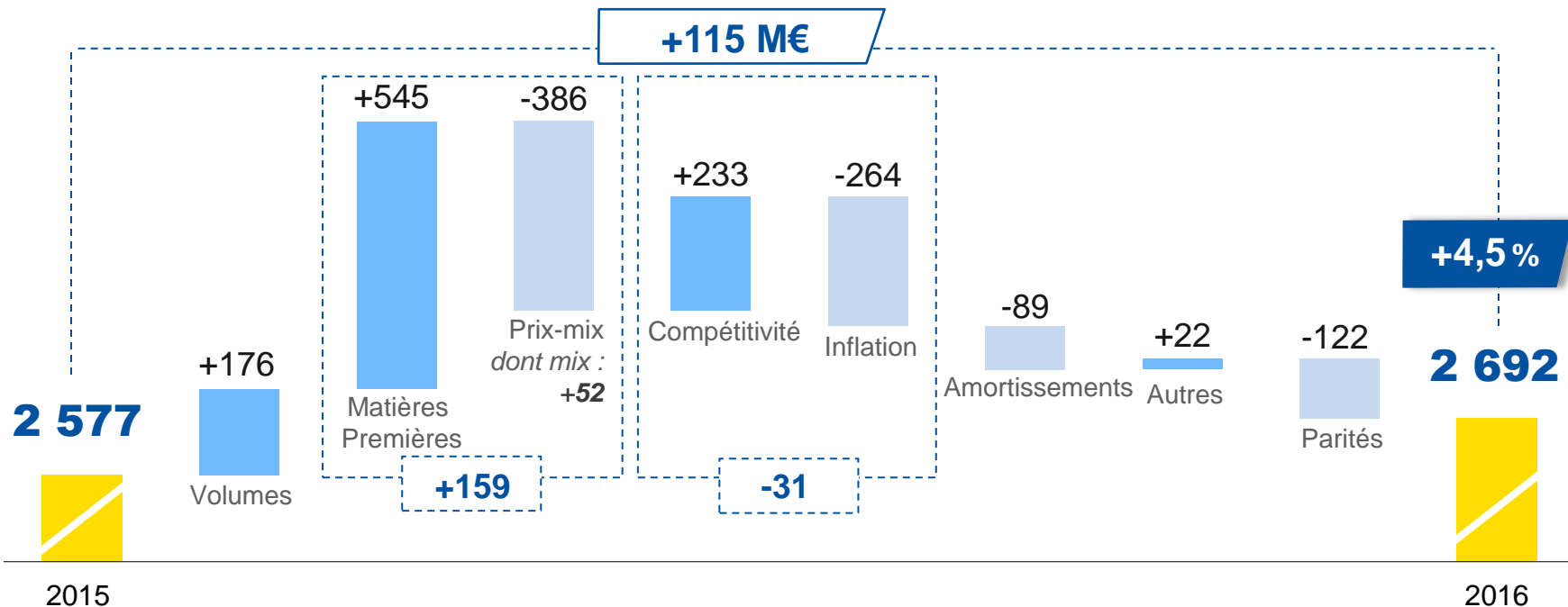


* Et distribution associée

Source : Michelin

Résultat opérationnel en hausse de 235 M€ à parités constantes

▲ Variation annuelle du RO sur activités courantes (en millions €)



Des lancements produits générateurs de volumes et de gains de parts de marché

Tourisme

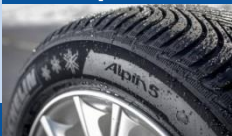
MICHELIN
CrossClimate +



MICHELIN Pilot
Sport 4 S



MICHELIN
Alpin 5



BFGoodrich
All Terrain T/A K02



MICHELIN
Premier LTX



Poids lourd

MICHELIN
X-One Urban bus



MICHELIN
X®Guard



Convoi
TripleA



MICHELIN
XWorks



MICHELIN
X Line Energy Z



Spécialités



MICHELIN
Power RS



MICHELIN
XDR3

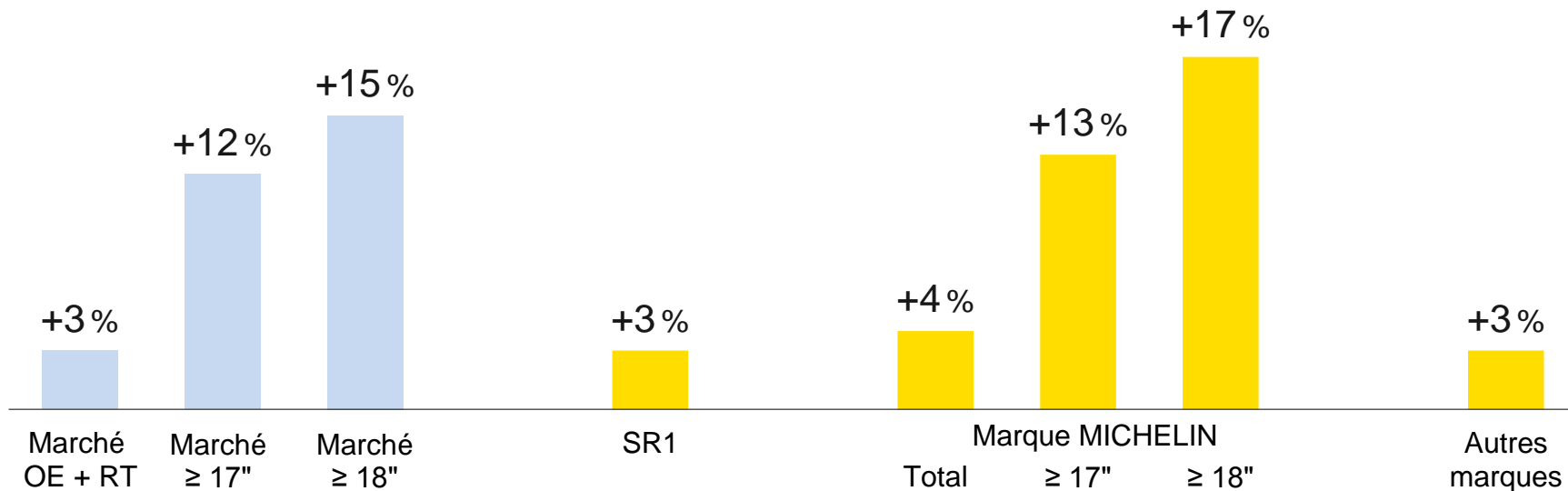


Technologie
"2 en 1"



Tourisme camionnette : bonne performance sur toutes les marques et tous les segments

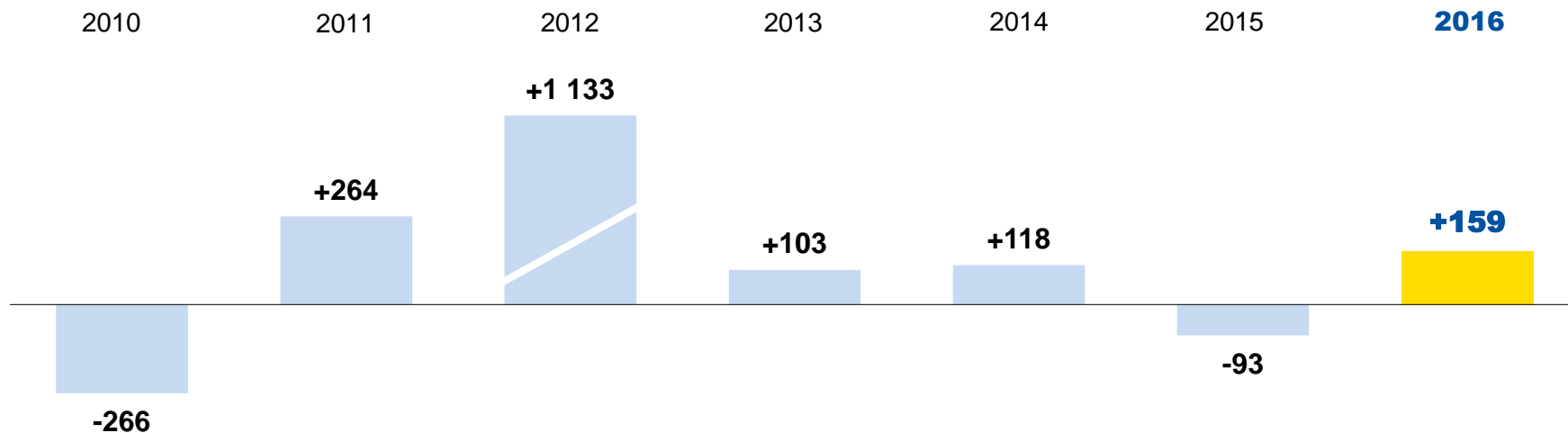
▲ Croissance Tourisme camionnette (variation annuelle)



Source : Michelin

Amélioration de la marge unitaire par une politique de prix pilotée dans la durée

▲ Effet net Prix-mix / Matières premières sur le Résultat opérationnel
(en millions €)






Une dynamique continue de baisse de coûts en ligne avec nos ambitions

Objectifs atteints ✓

<i>En millions €</i>	Plan 2007-2010 Cible : 1 000 M€	Plan 2012-2016 Cible : 1 200 M€	Plan 2017-2020
SG&A	251	522	500/550
Coûts Industriels	406	448	450/500
Matériaux	365	227	150/200
Total	1 022	1 197	~1 200

Poursuite de l'amélioration de la rentabilité du SR1, consolidation du SR2 et bonne résistance du SR3

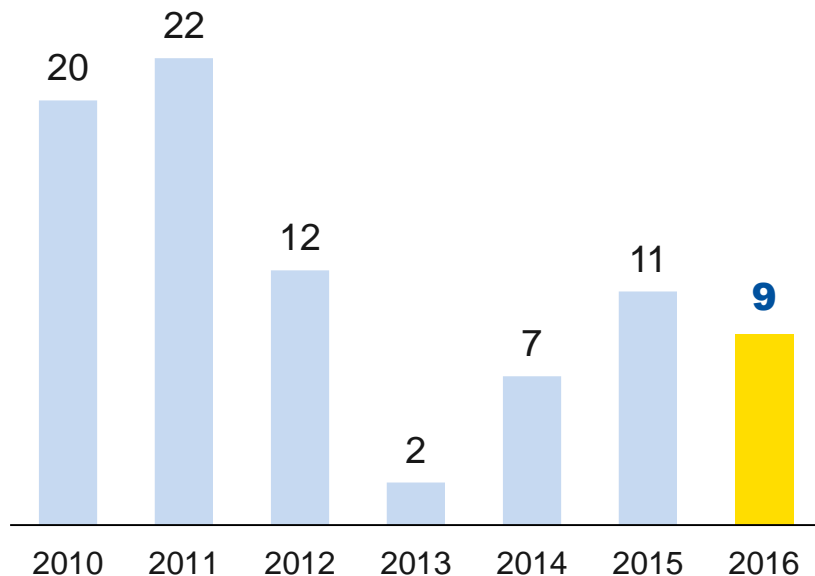
(en millions €)		2016	2015	Variation
	SR1 ventes nettes	12 105	12 028	+1 %
	Résultat opérationnel*	1 585	1 384	+15 %
	Marge opérationnelle*	13,1 %	11,5 %	+1,6 pt
	SR2 ventes nettes	5 966	6 229	-4 %
	Résultat opérationnel*	580	645	-10 %
	Marge opérationnelle*	9,7 %	10,4 %	-0,7 pt
	SR3 ventes nettes	2 836	2 942	-4 %
	Résultat opérationnel*	527	548	-4 %
	Marge opérationnelle*	18,6 %	18,6 %	+0 pt

* sur activités courantes

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

▲ Ratio d'endettement

Dettes nettes / Capitaux propres, en %

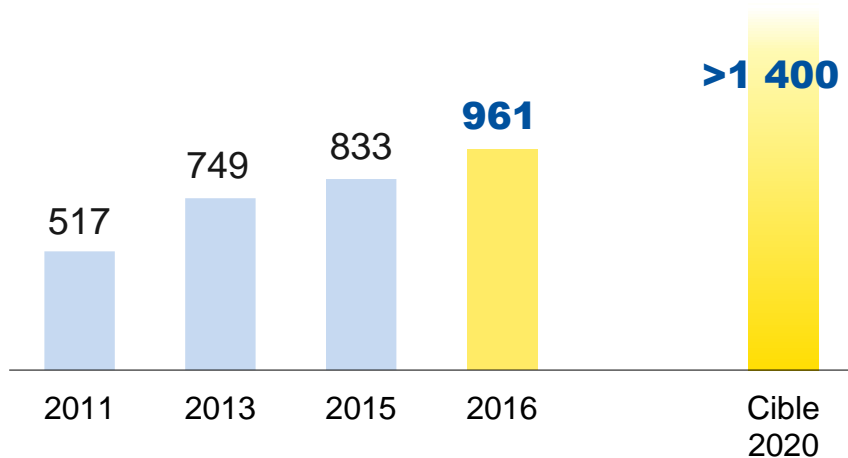


▲ Notations long terme solides

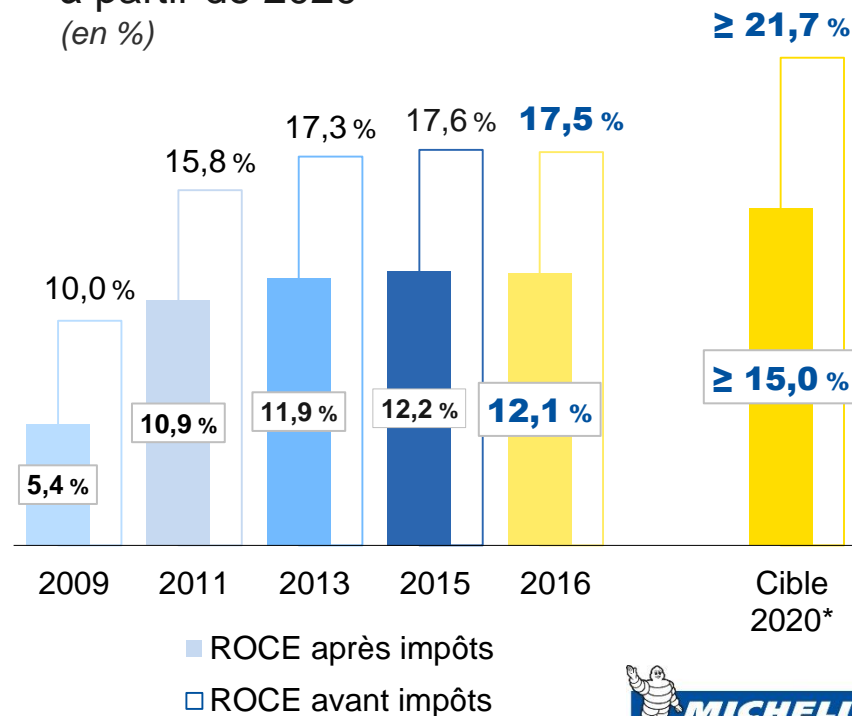
Court terme	S&P Moody's	A-2 P-2
Long terme	S&P Moody's	A- A3
Perspective	S&P Moody's	Stable Stable

Performance 2016 en ligne avec 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

19 mai 2017

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



2

1^{er} trimestre 2017 : ventes nettes de 5,6 milliards d'€, en hausse de 10%, avec une croissance des volumes de 7,3%

Marchés T1 2017 portés par des anticipations de hausses de prix au RT



TOURISME : +5%

Monde OE : +4%

Monde RT : +5%

- Demande dynamique sur l'ensemble des zones



POIDS LOURD : +8%

Monde OE : +9%

Monde RT : +7%

- OE : croissance soutenue en Chine et en Europe, baisse en Amérique du Nord et du Sud
- RT : demande portée par les hausses de prix et une activité de fret mondial favorable



SPECIALITES : +9%/+11%

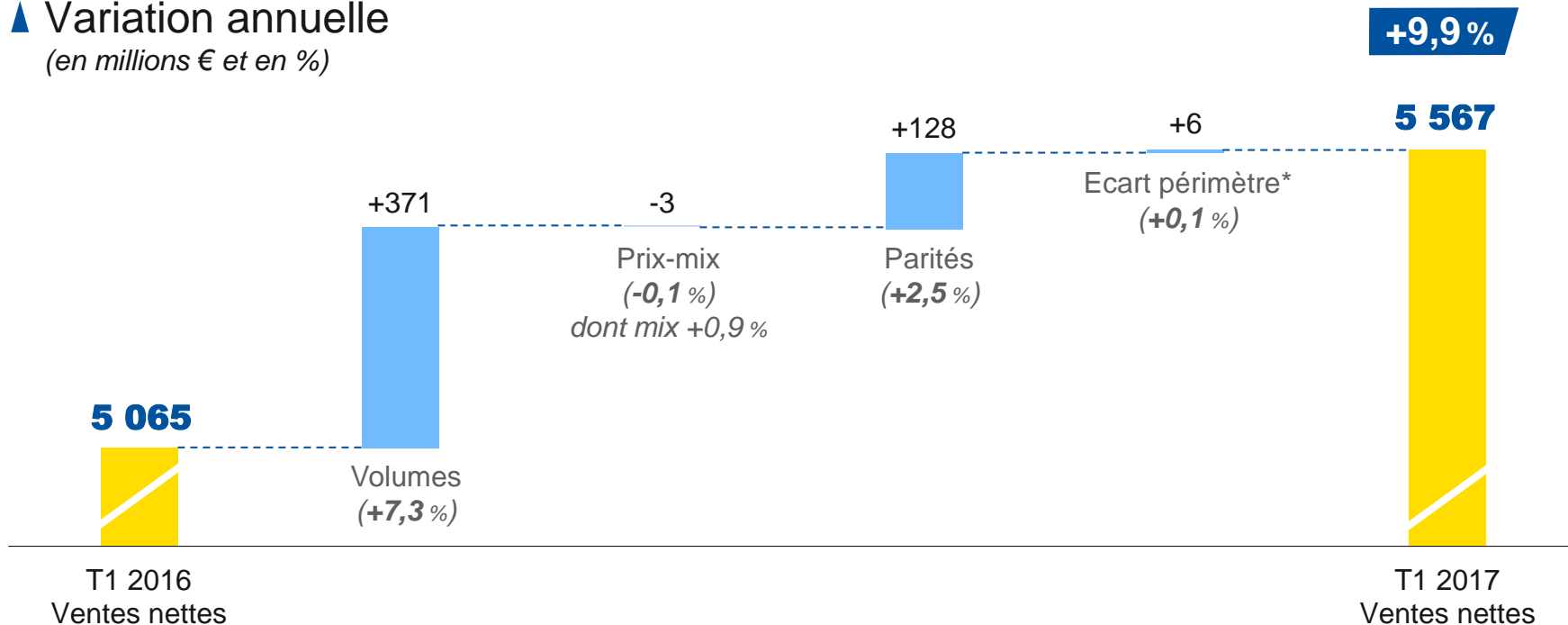
- Mining : demande portée par la fin du déstockage
- Agricole RT et Infrastructure : marchés soutenus par les hausses de prix
- Agricole OE : stable
- Avion* et Deux-roues** : poursuite de la croissance

* Avions commerciaux

** Moto Europe, USA et Japon

Ventes nettes soutenues par la forte croissance des volumes

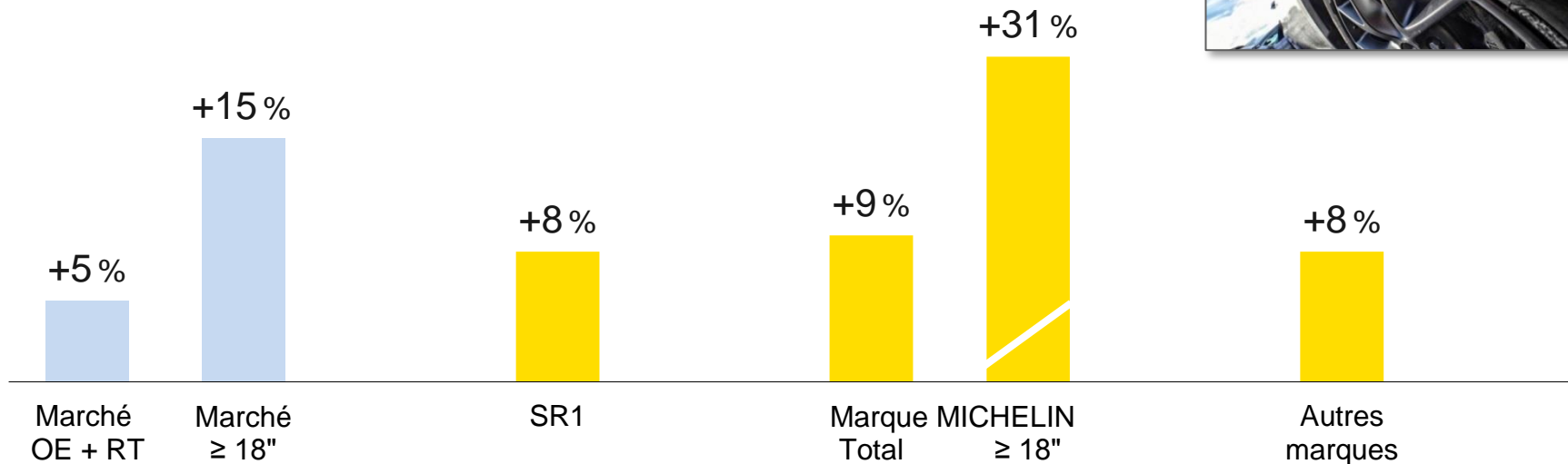
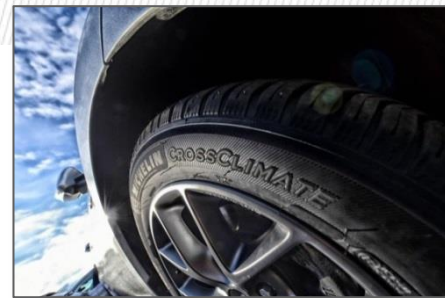
▲ Variation annuelle (en millions € et en %)



* BookaTable

Tourisme camionnette : bonne performance sur toutes les marques et tous les segments




▲ Croissance Tourisme camionnette (variation annuelle)



Source : Michelin

Renforcement des positions du Groupe

(en millions € et % en tonnes)

	T1 2017	T1 2016
 SR1 ventes nettes <i>Croissance des volumes</i>	3 201 +8%	2 897 +4%
 SR2 ventes nettes <i>Croissance des volumes</i>	1 518 +3%	1 430 +3%
 SR3 ventes nettes <i>Croissance des volumes</i>	848 +14%	738 +0%

19 mai 2017

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



3

Guidance 2017 confirmée

Guidance 2017 confirmée : en route vers les ambitions 2020

	2017
Volumes	Croissance en ligne avec les marchés
Résultat Opérationnel sur activités courantes et à taux de change constant	≥ 2016
Effet net Prix-mix / Matières premières	Activités non indexées : neutre
FCF structurel*	> 900 M€

* Ajusté du paiement en janvier 2017 des intérêts zéro-coupon Océanes 2017, soit 193 M€

Scénario 2017* : S1 porté par les volumes et S2 par les hausses de prix

	S1 2017	2017
Effet coût des Matières premières		Environ -900 M€
Effet parités		Environ +100 M€
Effet net Prix-mix / Matières premières	Négatif de -100 à -200 M€	Activités indexées : négatif Autres activités : neutre
Plan de compétitivité / inflation		Légèrement positif

* sur base des cours suivants : Caoutchouc naturel : 2 \$/kg ; butadiène (US et Europe) : 1 600 \$/T ;
brent : 55 \$/bbl ; EUR/USD : 1,06 \$

Hausse mondiale des prix pour Michelin

Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Chine	ASEAN
Jusqu'à +8% sur le 1 ^{er} quadrimestre	Jusqu'à +8% en février-avril	Jusqu'à +3% en janvier	Jusqu'à +8% en février	Jusqu'à +8% en mars-avril

- De nouvelles augmentations de prix ont été annoncées en Europe pour les activités Poids lourd (entre 5% et 8% à partir de mai), Tourisme camionnette (entre 2% et 3% à partir de juin), et Agricole (12% à partir de juillet).

19 mai 2017

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

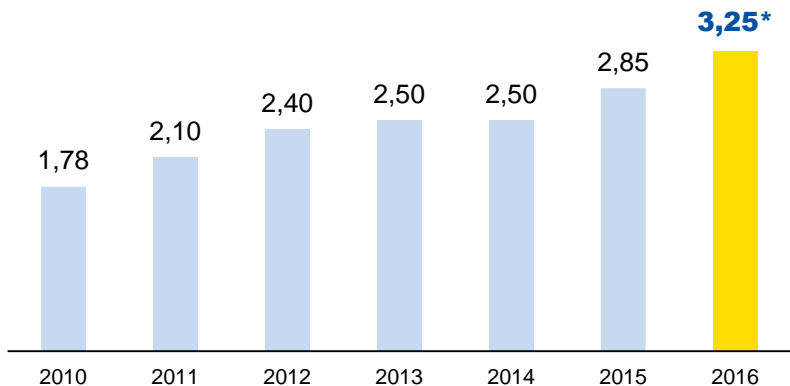


4 / Politique actionnariale

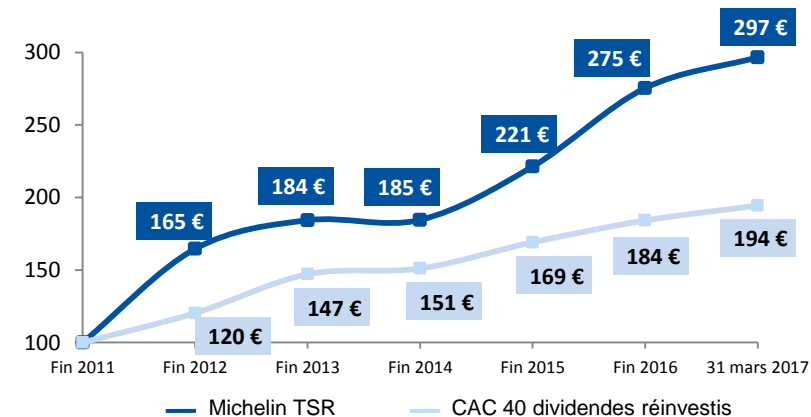
Maintien de la politique actionnariale : dividendes et rachats d'actions

- Dividende 2016 de 3,25 €/action soit un taux de distribution de 36,5 %
- Programme de rachat 750 M€
 - 2015-2016 : rachats à hauteur de 750 M€ et annulation de 4,5 % du capital
 - 2017 : rachats prévus 100 M€ pour compenser l'effet de dilution lié aux instruments de rémunération

● Dividende par action (en €)



● Total Shareholder Return



* Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 19 mai 2017



MICHELIN

PILOT SPORT 4 S 

N° 1 sur le plus grand nombre de critères essentiels de performances (1) :

- N°1 en Freinage sur Sol Sec
- N°1 en Freinage sur Sol Mouillé
- N°1 au Temps au Tour sur Sol Sec
- N°1 en Longévité

MENTIONS LÉGALES

(1) Comparateur de performances : FREINAGE SUR SOL SEC / FREINAGE SUR SOL MOUILLÉ / TEMPS AU TOUR SUR SOL SEC : Tests TÜV SÜD réalisés en juin et juillet 2016 sur la dimension 255/35 R19 96Y XL. MICHELIN Pilot Sport 4 S vs BRIDGESTONE Potenza S001, CONTINENTAL SportContact 6, DUNLOP Sport Maxx RT 2, GOODYEAR Eagle F1 Asymmetric 3, PIRELLI PZero Nero GT achetés sur le marché du remplacement européen en 2016 par TÜV SÜD.

LONGÉVITÉ : Tests réalisés par l'organisme DEKRA, en juin et juillet 2016 sur la dimension 255/35 R19 96Y XL à la demande de Michelin. BRIDGESTONE Potenza S001, CONTINENTAL SportContact 6, DUNLOP Sport Maxx RT 2, GOODYEAR Eagle F1 Asymmetric 3, PIRELLI PZero Nero GT achetés sur le marché du remplacement européen en 2016 par TÜV SÜD.