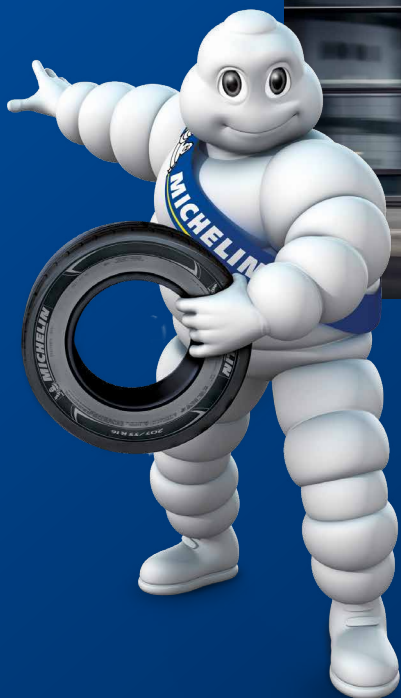


2016



**MICHELIN,
UNE MEILLEURE
FAÇON
D'AVANCER**



MICHELIN

Une meilleure façon d'avancer

UN LARGE PORTEFEUILLE DE MARQUES

POUR COUVRIR TOUS LES SEGMENTS DE MARCHÉS

Le Groupe propose à chacun la performance répondant le mieux
et au meilleur coût à ses besoins avec :

une marque mondiale haut de gamme :

MICHELIN ;

une marque principale pour les véhicules
sportifs et SUV : **BFGOODRICH** ;

des marques régionales fortes :

UNIROYAL en Amérique du Nord,

KLEBER en Europe, **WARRIOR** en Chine ;

des marques nationales leaders :

KORMORAN, RIKEN, SIAMTYRE,

TAURUS, TIGAR...



MICHELIN, AU SERVICE DE LA MOBILITÉ



TOURISME
CAMIONNETTE



POIDS LOURD



DEUX ROUES



GÉNIE CIVIL



AGRICOLE



AVION



MICHELIN TRAVEL
PARTNER



MICHELIN LIFESTYLE

LE GROUPE MICHELIN EN UN COUP D'ŒIL

UN LEADER MONDIAL

des pneumatiques avec :

13,7 %
du marché

Tire Business septembre 2015. Ventes 2014 en US \$.

UNE PRÉSENCE COMMERCIALE

dans plus de :

170
pays

UNE IMPLANTATION INDUSTRIELLE AU CŒUR DES MARCHÉS

68
sites industriels

17
pays

184
millions
de pneus

16,5
millions
de cartes et
guides

Production 2015

DES ÉQUIPES TRÈS INTERNATIONALES

111 700
employés de toutes cultures
sur tous les continents.

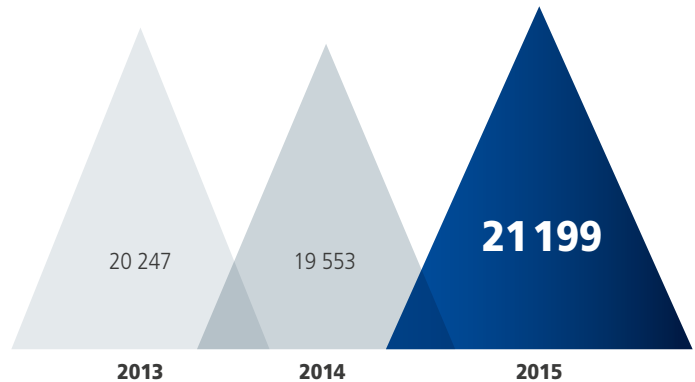
6 000
personnes employées dans le réseau
monde des sites R&D.

CHIFFRES CLÉS

Ventes nettes

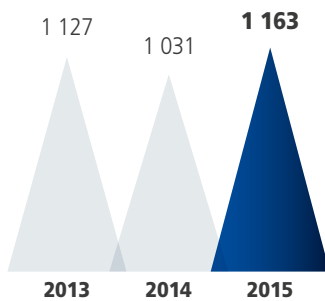
En millions d'euros

21 199



Résultat net

En millions d'euros



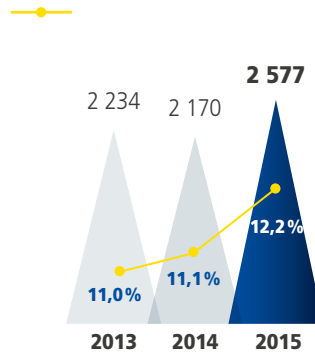
1 163 M€

Résultat opérationnel ⁽¹⁾

En millions d'euros

Marge opérationnelle⁽¹⁾

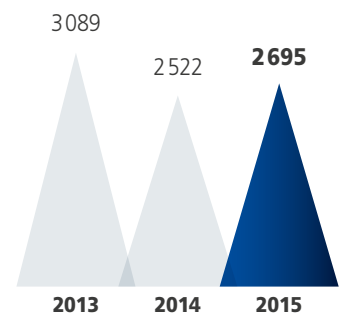
En % des ventes nettes



2 577 M€

Flux de trésorerie des activités opérationnelles

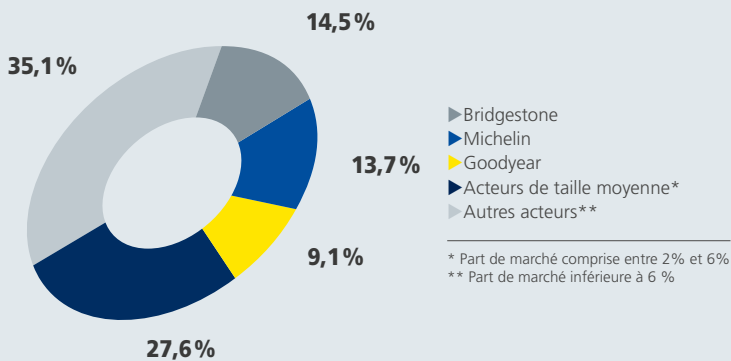
En millions d'euros



2 695 M€

(1) Avant éléments récurrents

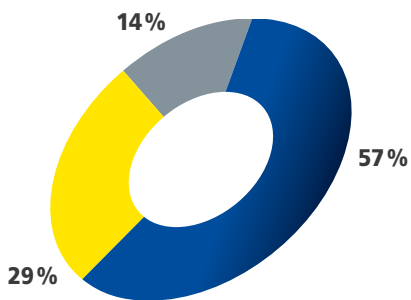
LE MARCHÉ MONDIAL PAR MANUFACTURIER



Source : ventes 2014 en US \$. Tire Business, septembre 2015.

Ventes nettes 2015 par activité

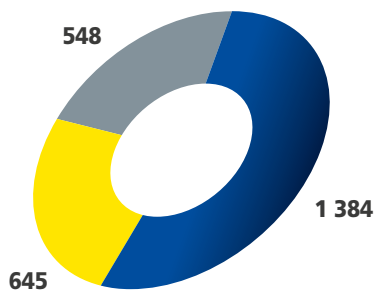
En % des ventes nettes dans le graphique.
En millions d'euros et évolution 2015/2014 en points hors graphique.



- ▶ **12 028 / +14,6%**
Tourisme camionnette & distribution associée
- ▶ **6 229 / +2,4%**
Poids lourd & distribution associée
- ▶ **2 942 / -1,0%**
Activités de spécialités

Résultat opérationnel⁽¹⁾ 2015 par activité

En millions d'euros dans le graphique.
En % des ventes et évolution 2015/2014 en points hors graphique.



- ▶ **11,5% / +1,0 pt**
Tourisme camionnette & distribution associée
- ▶ **10,4% / +2,3 pt**
Poids lourd & distribution associée
- ▶ **18,6% / -0,7 pt**
Activités de spécialités

(1) Avant éléments récurrents

MICHELIN, IMPLANTÉ PRÈS DE SES CLIENTS

68 SITES DE PRODUCTION DANS 17 PAYS

- ▶ Allemagne
- ▶ Brésil
- ▶ Canada
- ▶ Chine
- ▶ Espagne
- ▶ États-Unis
- ▶ France
- ▶ Hongrie
- ▶ Inde
- ▶ Italie
- ▶ Mexique
- ▶ Pologne
- ▶ Roumanie
- ▶ Royaume-Uni
- ▶ Russie
- ▶ Serbie
- ▶ Thaïlande

UN RÉSEAU MONDE DE SITES R&D

- ▶ Brésil
- ▶ Chine
- ▶ Espagne
- ▶ États-Unis
- ▶ France
- ▶ Inde
- ▶ Japon
- ▶ Suisse
- ▶ Thaïlande

UN CENTRE D'HÉVÉACULTURE

- ▶ Brésil



NOTRE MISSION

*CONTRIBUER, DE MANIÈRE DURABLE,
AU PROGRÈS DE LA MOBILITÉ DES PERSONNES
ET DES BIENS EN FACILITANT LA LIBERTÉ,
LA SÉCURITÉ, L'EFFICACITÉ ET AUSSI LE PLAISIR
DE SE DÉPLACER.*

LE PNEU MICHELIN UN CONCENTRÉ DE TECHNOLOGIE

1 Bande de roulement

Une épaisse couche de gomme assure le contact avec le sol. Elle doit évacuer l'eau et durer très longtemps.

2 Armature de sommet

Cette double ou triple ceinture armée est à la fois souple verticalement et très rigide transversalement. Elle procure la puissance de guidage.

3 Flancs

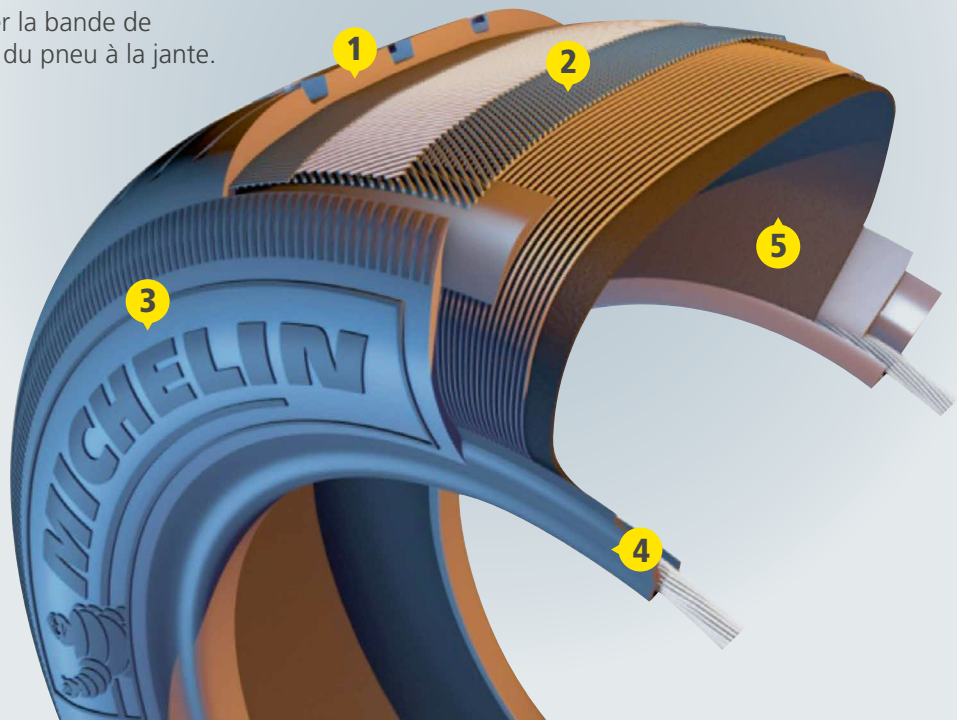
Ils recouvrent et protègent la carcasse textile dont le rôle est de relier la bande de roulement du pneu à la jante.

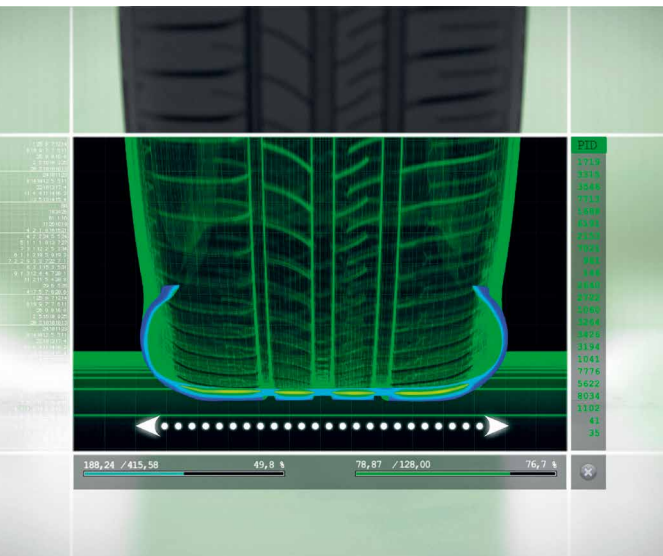
4 Talons d'accrochage à la jante

Grâce aux tringles internes, ils serrent solidement le pneu à la jante pour les rendre solidaires.

5 Gomme intérieure d'étanchéité

Elle procure au pneu l'étanchéité qui maintient le gonflage à la bonne pression.





INNOVATION AU CŒUR DE LA DIFFÉRENCE

L'innovation au service du client est le moteur du développement de Michelin depuis sa création et un puissant vecteur de différenciation. À l'origine de sauts technologiques majeurs comme le pneu radial et le pneu à basse consommation d'énergie, le Groupe mise sur l'avance technologique de ses produits et de ses services pour satisfaire les besoins réels de ses clients. Avec 6 000 personnes dans le monde, un budget annuel de R&D de plus de 600 millions d'euros et 2 000 familles de brevets, Michelin dispose d'une force d'innovation sans équivalent dans le domaine du pneumatique.

MICHELIN TOTAL PERFORMANCE DAVANTAGE DE PERFORMANCES RÉUNIES

Le pneumatique joue plusieurs rôles majeurs : porter la charge, transmettre les mouvements et guider le véhicule. Pour cela Michelin vise systématiquement la meilleure performance de chaque critère sans en négliger aucun : sécurité, longévité, réduction de la consommation... « MICHELIN Total Performance » doit donc être retenu comme la caractéristique des pneus MICHELIN, le fruit de la stratégie du Groupe et le fil rouge de ses travaux de Recherche et Développement. C'est surtout un vrai gage de qualité pour ses clients.





PERFORMANCE ET RESPONSABILITÉ MICHELIN **UNE DÉMARCHE MOBILISATRICE**

Être performant et responsable est l'expression de la stratégie de développement durable et de responsabilité sociale de Michelin. Sous l'impulsion de ses fondateurs, Michelin s'est donné pour mission de contribuer au progrès de la mobilité par l'innovation et la qualité de ses produits et de ses services. Le Groupe s'engage à le faire de façon responsable pour les clients, le personnel et les Actionnaires, en répondant aux enjeux d'un développement économique, environnemental et social durable. Avec le lancement en 2011 du programme « *Avancer Ensemble* » Michelin fonde ses relations avec ses employés sur le respect mutuel et donne à chacun les moyens de se développer dans la durée.

MICHELIN **CHALLENGE BIBENDUM**

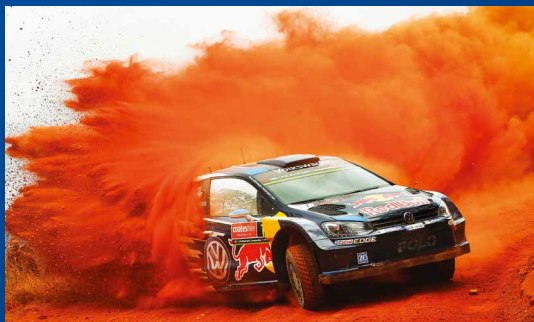
Depuis 1998, le Michelin Challenge Bibendum a pour mission de promouvoir et faire partager les progrès présents et futurs de la mobilité. Véritable sommet mondial de la mobilité durable, c'est le seul événement à réunir constructeurs, équipementiers, énergéticiens, chercheurs et pouvoirs publics. Il leur permet de comparer les technologies les plus avancées et d'échanger sur l'avenir de la mobilité : une mobilité accessible au plus grand nombre, propre, sûre et connectée.



Fostering a better life
through sustainable mobility



MICHELIN GAGNE SUR TOUS LES TERRAINS



FORMULA E

Michelin est le fournisseur officiel du Championnat de voitures électriques.

À FIN 2015

24 H DU MANS

18^e victoire consécutive.

ENDURANCE

Aux côtés de Porsche, Michelin remporte son 4^e sacre depuis la création du Championnat d'Endurance FIA WEC, il y a 4 ans.

RALLYE WRC

23^e titre de Champion du Monde Pilotes et 25^e titre Constructeurs (avec Volkswagen).

PARIS-DAKAR

Depuis le début de cette course mythique, le groupe Michelin a remporté tous les titres dans chaque catégorie (auto, moto, camion).

SUPERMOTO

Couronne mondiale (TM).

ENDURO

Titres mondiaux en catégorie E2 et Junior.

TRIAL

9^e titre consécutif de Champion du Monde Indoor et Outdoor.



◀ LANCEMENT DU PNEU MICHELIN CROSSCLIMATE.

2015

2014

LANCEMENT DE MICHELIN PREMIER® A/S AUX ETATS-UNIS. ▶



2013

MICHELIN OUVRE TROIS USINES GÉANTES AU BRÉSIL EN CHINE ET EN INDE.

2012

JEAN-DOMINIQUE SENARD DEVIENT LE GÉRANT DU GROUPE MICHELIN. ▶



2005

MICHEL ROLLIER DEVIENT COGÉRANT.

2003

MICHELIN XEOBIB EST LE PREMIER PNEU AGRICOLE À BASSE PRESSION CONSTANTE.

2001

◀ MICHELIN CONÇOIT LE PLUS GRAND PNEU DE GÉNIE CIVIL DU MONDE. NAISSANCE DE VIAMICHELIN.



1992

COMMERCIALISATION DU PREMIER PNEU À BASSE RÉSTANCE AU ROULEMENT QUI DONNERA NAISSANCE À LA GAMME MICHELIN ENERGY™ EN 1994.

1991

◀ FRANÇOIS MICHELIN APPELLE SON FILS ÉDOUARD MICHELIN COMME COGÉRANT.



1984

MICHELIN CRÉE LE PREMIER PNEU RADIAL POUR MOTO, QUI SERA COMMERCIALISÉ EN 1987.

1981

LE PREMIER PNEU RADIAL POUR AVION, MICHELIN AIR X, EST DÉVELOPPÉ.

1979

ASSOCIÉ À FERRARI, LE PNEU RADIAL MICHELIN EST CHAMPION DU MONDE EN FORMULE 1.

1965

◀ LE CENTRE D'ESSAIS ET DE RECHERCHE DE LADOUX EST INAUGURÉ AU NORD DE CLERMONT-FERRAND (FRANCE). LES CENTRES D'ESSAIS DE LAURENS EN CAROLINE DU SUD (USA) ET D'ALMERIA (ESPAGNE) SUIVront EN 1977.



1959

MICHELIN LANCE LE PREMIER PNEU RADIAL POUR ENGINS DE GÉNIE CIVIL.

1955

◀ FRANÇOIS MICHELIN DEVIENT COGÉRANT DE L'ENTREPRISE.

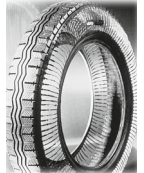


1952

MICHELIN ADAPTE LA TECHNOLOGIE RADIALE AU PNEU POIDS LOURD.

1946

MICHELIN DÉPOSE LE BREVET D'UN PNEU RÉVOLUTIONNAIRE: LE RADIAL. ▶



1938

COMMERCIALISATION DU METALIC, PREMIER PNEU À CARCASSE D'ACIER POUR POIDS LOURD. ÉDOUARD MICHELIN APPELLE À SES CÔTÉS ROBERT PUISEUX ET PIERRE BOULANGER COMME COGÉRANTS.

1935

MICHELIN PREND LE CONTRÔLE DE CITROËN, QU'IL GARDERA JUSQU'EN 1975.

1929

MICHELIN INVENTE LA MICHELINE ET LE PNEU RAIL. PARUTION DU PREMIER GUIDE TOURISTIQUE.

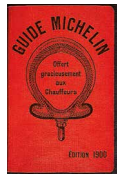
1914

◀ MICHELIN PARTICIPE À L'EFFORT DE GUERRE EN CONSTRUISANT 2 500 AVIONS BRECUET.



1900

PARUTION DU PREMIER GUIDE MICHELIN. ▶

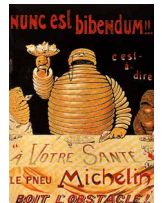


1898

NAISSANCE DU BONHOMME MICHELIN, BIBENDUM. ▶

1895

MICHELIN FAIT ROULER LA PREMIÈRE VOITURE SUR PNEUS : L'ECLAIR.



1891

◀ MICHELIN MET AU POINT UN PNEU DÉMONTABLE POUR BICYCLETTE.



1889

ÉDOUARD MICHELIN DEVIENT GÉRANT DE LA SOCIÉTÉ QUI PREND LE NOM DE MICHELIN ET CIE.

1832

ARISTIDE BARBIER ET ÉDOUARD DAUBRÉE CRÉENT À CLERMONT-FERRAND UNE FABRIQUE DE MACHINES AGRICOLES ET D'ARTICLES EN CAOUTCHOUC.