

# **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES**

**13 MAI 2016**



13 mai 2016

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



- 1 / 2015 : une croissance soutenue pour une rentabilité et un FCF historiques**
- 2 / 1er trimestre 2016 : ventes nettes de 5,1 milliards d'euros avec des volumes en croissance supérieure aux marchés**
- 3 / Guidance 2016 confirmée**
- 4 / Politique actionnariale**

13 mai 2016

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



## **1 / 2015 : une croissance soutenue pour une rentabilité et un FCF historiques**

# Marchés 2015 : zones matures, Chine et Inde bien orientés



## TOURISME : +2%

**Monde OE : +2%**

**Monde RT : +3%**

- Demande dynamique en Europe de l'Ouest, Amérique du Nord, Chine et Inde.
- En retrait sur le reste du monde.



## POIDS LOURD : -2%

**Monde OE : -7%**

**Monde RT : -1%**

- Croissance en Europe de l'Ouest, Amérique du Nord et Inde.
- Recul des marchés émergents.



## SPECIALITES : -6%

**Mining : -8%**

**OE & Infra Génie Civil : +1%\***

**Agricole : -8%\***

**Deux Roues : +2%\*\***

**Avion : +4%\*\*\***

*\* Europe & Amérique du Nord*

*\*\* Moto Europe, USA, Japon*

*\*\*\* Avions commerciaux*

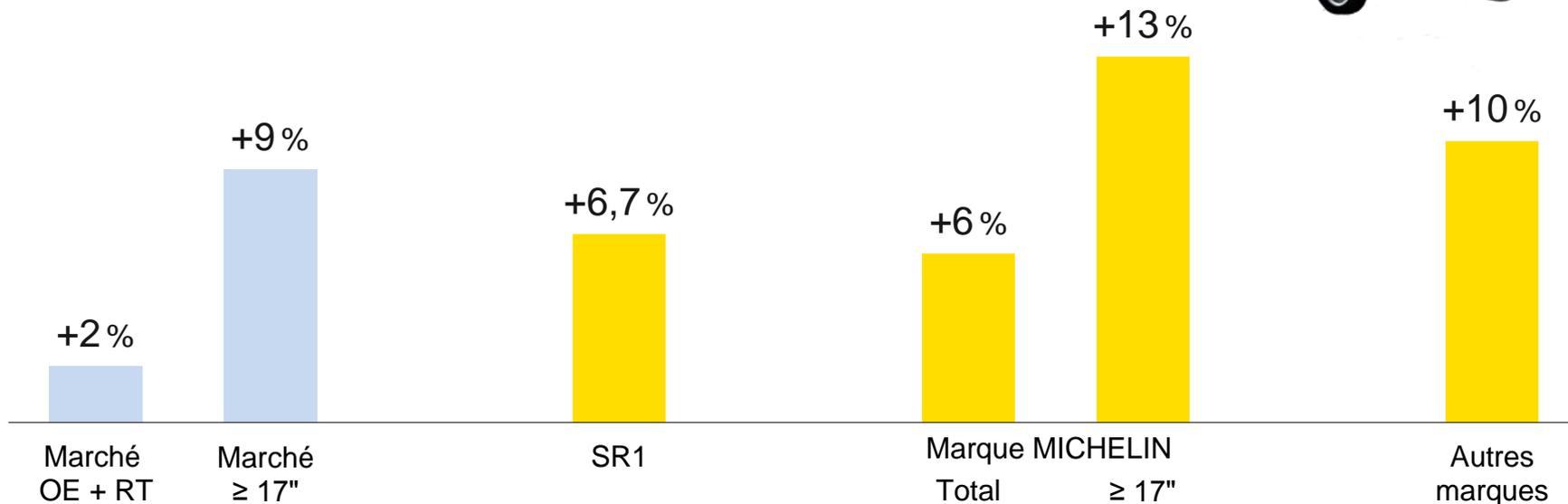
# Croissance supérieure au marché pour chacune des activités du Groupe

	2015
<b>Volume SR1</b> Marchés Tourisme	<b>+6,7%</b> +2%
<b>Volume SR2</b> Marchés Poids lourd	<b>+0,3%</b> -2%
<b>Volume SR3</b> Marchés de Spécialités	<b>-4,0%</b> -6%



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

## ▲ Croissance Tourisme camionnette (variation annuelle)



Source: Michelin

# Accélération des innovations au service d'une croissance rentable

## PRODUITS



**MICHELIN**  
CrossClimate  
(Europe)



**MICHELIN**  
Pilot Sport 4  
(Monde)



**MICHELIN**  
X Line Energy D2  
Convoi complet  
Label A pour RR  
(Europe)



**MICHELIN**  
X Multi XD  
(Inde)



**MICHELIN**  
XDR 250  
(Minier)

## SERVICES



**MICHELIN TIRE CARE**



## NOUVELLES ACTIVITES

**Bookatable**

**blackcircles.com**  
click & fit™ tyres



**MICHELIN OnSite**



**Fabrication additive métallique**  
(Impression 3D métal)



**Tweel**

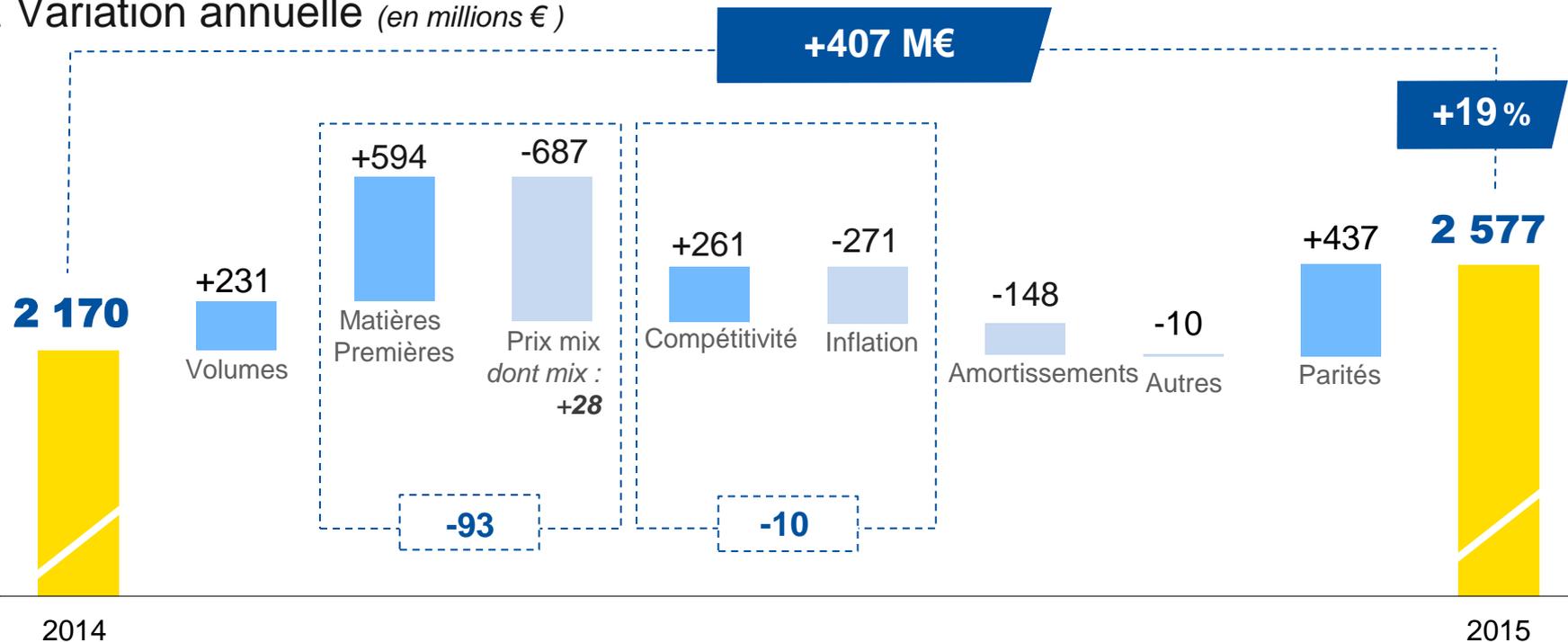


**Luli**



# Résultat opérationnel avant NR en hausse de 407 M€, dont 304 M€ au S2 : volume en croissance, pilotage des prix, coûts maîtrisés et change favorable

## ▲ Variation annuelle (en millions €)



# Marges historiques pour SR1 et SR2 et bonne résistance du SR3

(en millions €)		2015	2014	% variation
	<b>Tourisme camionnette ventes nettes*</b>	<b>12 028</b>	10 498	+14,6%
	<b>Résultat opérationnel**</b>	<b>1 384</b>	1 101	+25,7%
	Marge opérationnelle**	11,5%	10,5%	+1 pt
	<b>Poids lourd ventes nettes*</b>	<b>6 229</b>	6 082	+2,4%
	<b>Résultat opérationnel**</b>	<b>645</b>	495	+30,6%
	Marge opérationnelle**	10,4%	8,1%	+2,3 pts
	<b>Spécialités ventes nettes*</b>	<b>2 942</b>	2 973	-1%
	<b>Résultat opérationnel**</b>	<b>548</b>	574	-4,5%
	Marge opérationnelle**	18,6%	19,3%	-0,7 pt

\* Y compris distribution associée

\*\* Avant éléments non récurrents

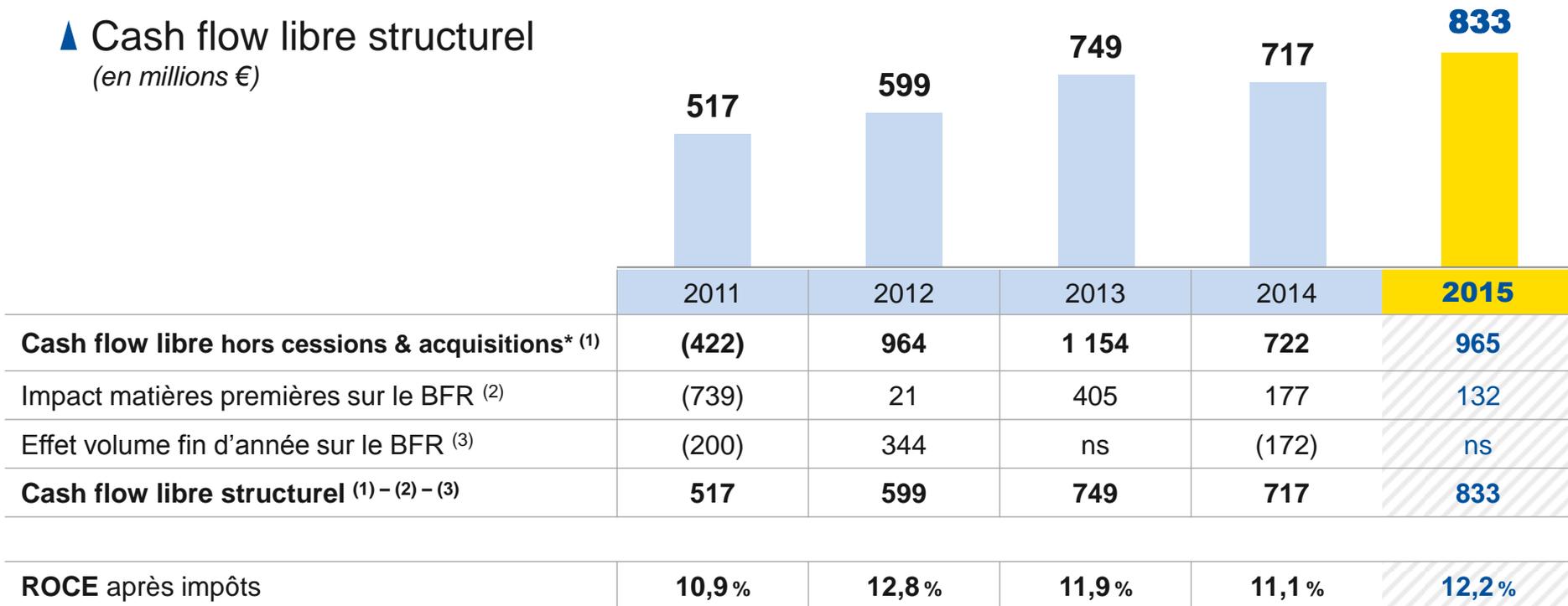
# Accélération du plan de compétitivité au S2 pour atteindre 261 M€ en 2015 en ligne avec l'objectif

	SG&A	Matières	Industrie & Transports	Total
Objectif 2012-2016*	-300 M€/-400 M€	-200 M€/-300 M€	-600 M€/-700 M€	-1 200 M€
<b>Gains à fin 2015</b>	<b>-421 M€</b>	<b>-149 M€</b>	<b>-394 M€</b>	<b>-964 M€</b>
Leviers	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Programme efficience</li> <li>● OPE</li> <li>● Centres de services Partagés</li> <li>● Simplification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nouvelle gammes</li> <li>● Nouveaux matériaux</li> <li>● Réduction de la perte matière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Best practices (MMW)</li> <li>● Standardisation</li> <li>● Flexibilité</li> <li>● Optimisation du footprint industriel et logistique</li> </ul>	

\* Avant inflation et y compris coûts évités

# Activité structurellement génératrice de Cash flow libre

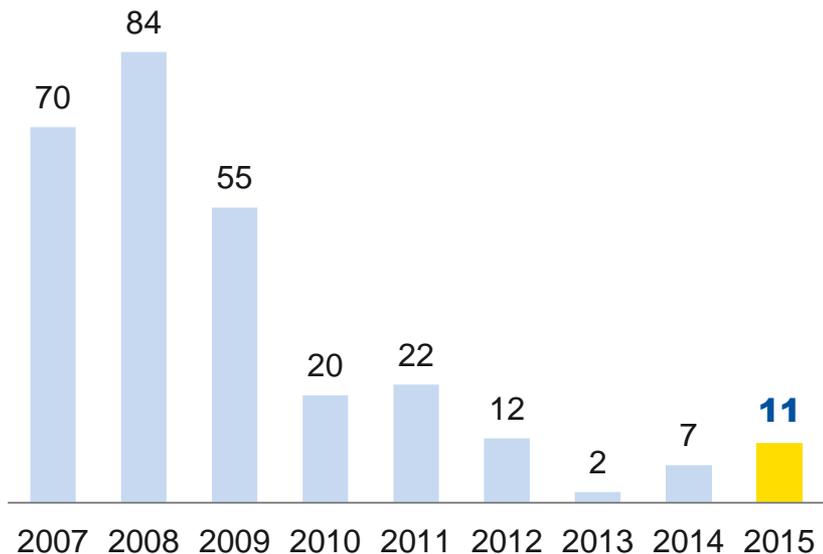
## ▲ Cash flow libre structurel (en millions €)



\* Cessions en 2011-2012 ; Acquisitions en 2014-2015

# Structure financière toujours robuste après les acquisitions et les rachats d'actions, saluée par les agences de notation

▲ Ratio d'endettement – Dette nette / Capitaux propres  
(en %)



▲ Amélioration de la notation long terme par S&P

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

13 mai 2016

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



**2** / **1<sup>er</sup> trimestre 2016 : ventes nettes de 5,1 milliards d'euros, avec des volumes en croissance supérieure aux marchés**

# Marchés T1 2016 contrastés, favorables à la présence mondiale du Groupe



## TOURISME : +3%

Monde OE : +1 %

Monde RT : +4 %

- Demande dynamique en Europe de l'Ouest, Amérique du Nord, Chine et Inde
- En retrait sur le reste du monde



## POIDS LOURD : -2%

Monde OE : -3 %

Monde RT : -2 %

- Croissance en Europe de l'Ouest, Amérique du Nord RT et Inde
- Recul des marchés émergents et de l'OE en Amérique du Nord



## SPECIALITES : -2 %/-5 %\*

Génie civil et Agricole pénalisés par les prix des matières premières

- Mining : demande en retrait lié à la dernière année de destockage
- Agricole OE : amélioration en cours en Europe
- Avion\*\* et Deux-roues\*\*\* : poursuite de la croissance

\* Estimation des marchés annuels

\*\* Avions commerciaux

\*\*\* Moto Europe, USA et Japon

# Renforcement des positions du Groupe dans toutes ses activités

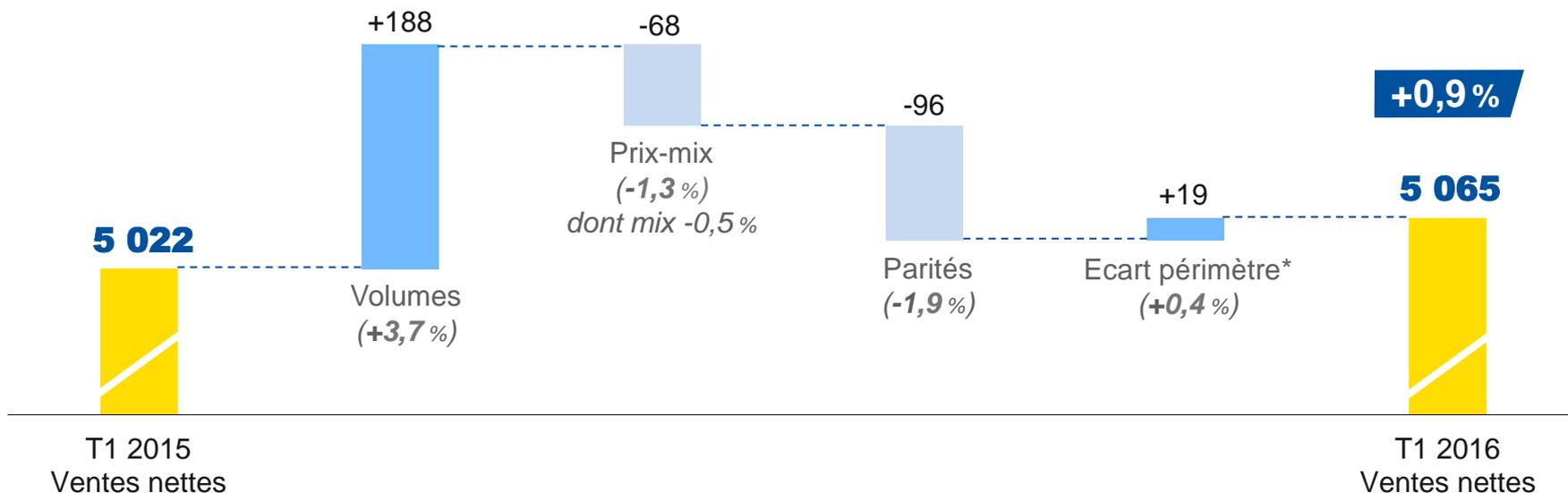
(en millions €)		T1 2016	T1 2015
	<b>Tourisme camionnette ventes nettes*</b>	<b>2 897</b>	2 777
	<b>Croissance des volumes</b>	<b>+4 %</b>	+6 %
	Croissance des marchés	+3 %	-1 %
	<b>Poids lourd ventes nettes*</b>	<b>1 430</b>	1 474
	<b>Croissance des volumes</b>	<b>+3 %</b>	-4 %
	Croissance des marchés	-2 %	-3 %
	<b>Spécialités ventes nettes</b>	<b>738</b>	771
	<b>Croissance des volumes</b>	<b>+0 %</b>	-4 %
	Croissance des marchés	-2 % / -5 %**	-6 %**

\* Y compris distribution associée

\*\* Estimation des marchés annuels

# Ventes nettes soutenues par la hausse des volumes

## ▲ Variation annuelle (en millions € et en %)



\* Ihle, Meyer Lissendorf, Blackcircles

13 mai 2016

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



# 3

## Guidance 2016 confirmée

# Guidance 2016 confirmée

	2016 new	2016 old
Volumes	Croissance supérieure aux marchés	Croissance au moins en ligne avec les marchés
Résultat Opérationnel avant NR et à taux de change constant	> 2015	> 2015
FCF structurel	> 800 M€	> 800 M€

# Scénario 2016 sur base des cours de mars 2016

	2016
Matières Premières	Effet favorable d'environ 400 M€
Effet net Prix-mix / Matières Premières	Activités indexées : négatif Autres activités : neutre
Plan de compétitivité / inflation	Neutre

# Nouvelles ambitions de marge opérationnelle\* pour 2016-2020

	 <b>Tourisme camionnette</b>	 <b>Poids lourd</b>	 <b>Spécialités</b>
Cibles précédentes	entre 10 % et 12 %	entre 7 % et 9 %	entre 20 % et 24 %
<b>Nouvelles cibles 2016-2020**</b>	entre <b>11 % et 15 %</b>	entre <b>9 % et 13 %</b>	entre <b>17 % et 24 %</b>

\* Avant éléments non récurrents

\*\* À périmètre et cours des matières premières constants, avec des marchés en croissance (CAGR : +2,5 % TC, +1,5 % PL)

13 mai 2016

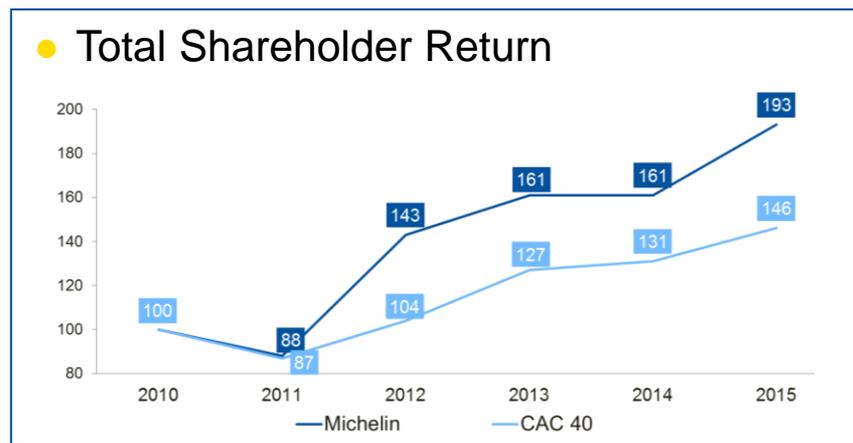
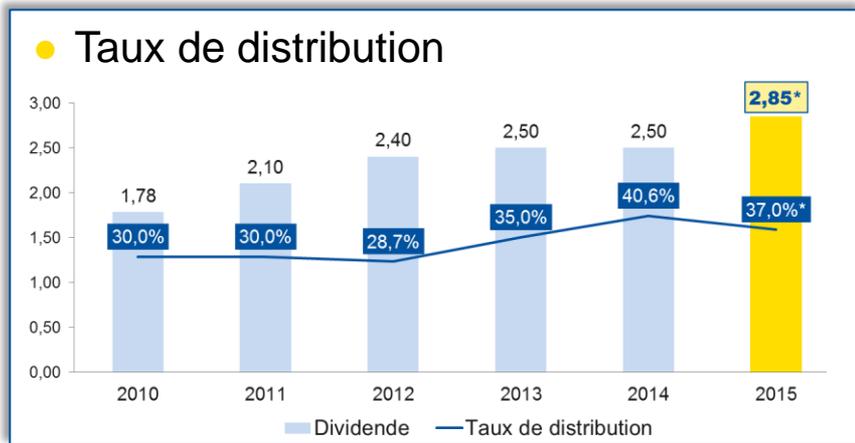
# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES



## 4 / Politique actionnariale

# Politique actionnariale 2015-2016 : 981 M€ de dividendes et 750 M€ de rachats d'actions

- Dividende 2015 de 2,85 €\* par action et taux de distribution de 37% du résultat net hors NR
- Programme de rachat 750 M€
  - Nombre d'actions rachetées et annulées en 2015 : 4 961 534 actions soit 2,7% du capital
  - Rachats pour 451 M€ en 2015 et une nouvelle tranche de 150 M€ lancée en janvier 2016
  - Fin avril 2016 : rachats à hauteur de 104 M€



\* Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 13 mai 2016

# La puissance des nouveaux produits



BFGOODRICH  
g-Force™ COMP-2™ A/S

MICHELIN  
Defender® LTX

MICHELIN  
Premier® A/S

MICHELIN  
CrossClimate

MICHELIN  
Pilot Sport<sup>+</sup>

MICHELIN  
Premier® LTX

BFGOODRICH  
All-Terrain T/A® KO2