



# VENTES NETTES au 30 Septembre 2014

---

22 octobre 2014



## Ventes nettes à 14 558 M€ dans un marché mondial toujours en ralentissement



- ▶ Poursuite du ralentissement des **marchés** observé depuis le 2<sup>ème</sup> trimestre :
  - Ralentissement de la demande en Europe, en particulier en Poids lourd,
  - Retrait en première monte dans les nouveaux marchés, à l'exception de la Chine,
  - Maintien d'une croissance solide en Amérique du Nord.
- ▶ **Volume** de ventes en progression de 1% à fin septembre, traduisant :
  - la bonne résistance des parts de marché à la marque MICHELIN en Tourisme camionnette et Poids lourd,
  - la croissance des activités de Génie civil Première monte et Infrastructure qui atténue la poursuite du déstockage des pneus miniers.
- ▶ Effet **prix-mix** de -2% :
  - Application des clauses contractuelles d'indexation (env.45% de l'effet prix) et repositionnements de prix, dans un contexte de coûts de matières premières en baisse,
  - Effet Mix favorable grâce à la poursuite de la stratégie premium dans le segment 17 pouces et plus.
- ▶ **Parités** de change défavorables sur 9 mois, qui s'inversent en septembre.

# Tourisme camionnette & Poids lourd – Europe : demande en ralentissement dans un environnement concurrentiel



## Marchés trimestriels 2014/2013 – Europe\*

(variation en %, en nombre de pneus neufs)



- Première monte
- Remplacement

Source : Michelin



\* Y compris Russie et Turquie

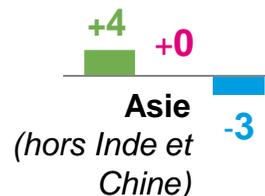
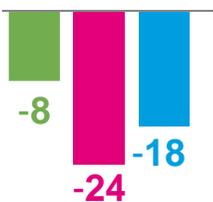
# Contraction de la première monte TC et PL dans les nouveaux marchés hors Chine



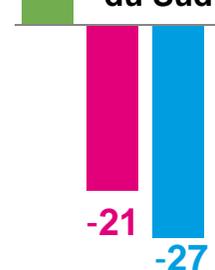
## Marchés trimestriels 2014/2013 (variation en %, en nombre de pneus neufs)

T1 T2 T3

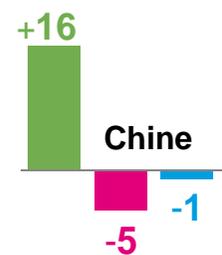
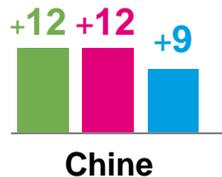
### Amérique du Sud



### Amérique du Sud



### Asie (hors Inde et Chine)



### Afrique, Inde, Moyen-Orient



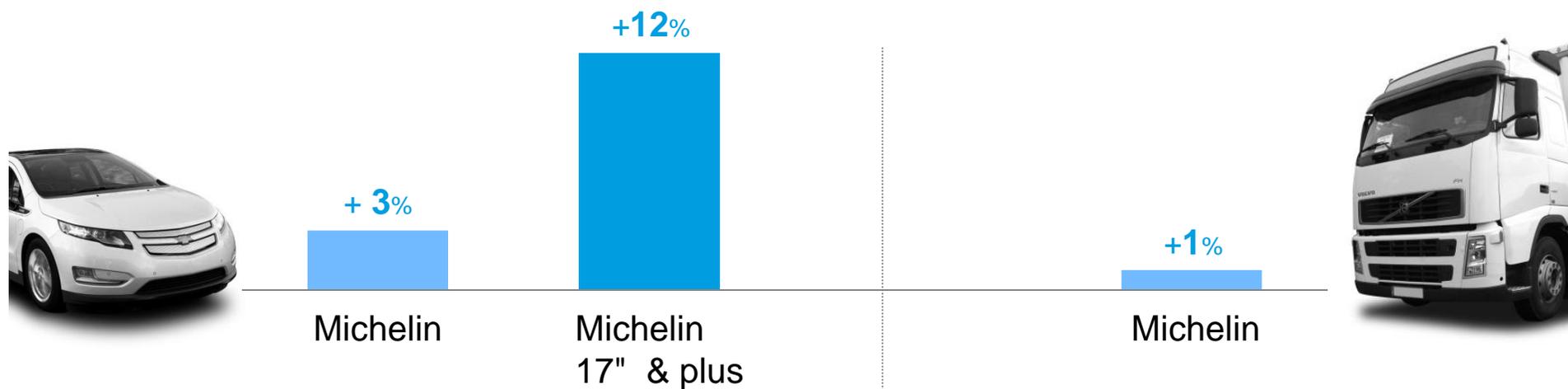
## Bonne résistance de la marque MICHELIN dans un environnement de marché difficile



### Croissance Tourisme camionnette

### Croissance Poids lourd

(en kT, variation annuelle à fin septembre 2014)



# Innovation produits et services : une dynamique qui nourrit la marque MICHELIN



"Tall & narrow"

INOVAÇÃO QUE SE TRADUZ EM ALTA PERFORMANCE NAS OPERAÇÕES DE TRANSPORTE.

- MONITORAMENTO DE FROTAS
- GESTÃO DE LOGÍSTICA
- TELEMETRIA

4002 6004 (grandes centros)  
0800 648 6004 (demais localidades)

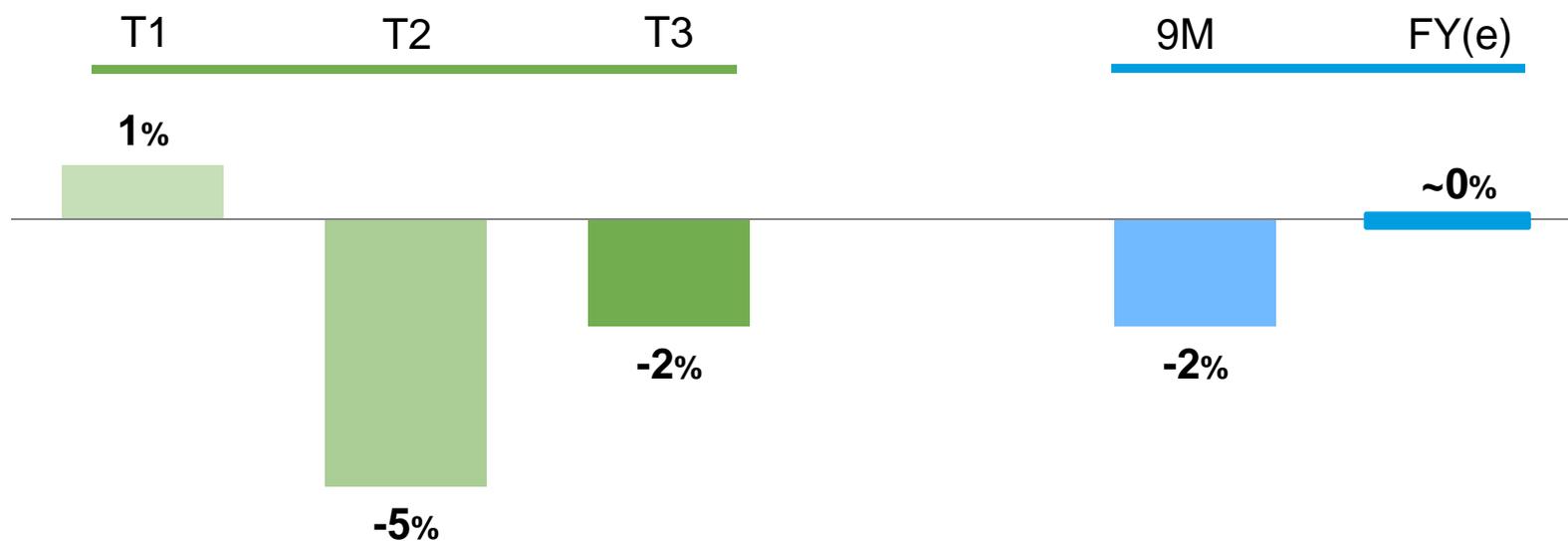
**PREMIER A/S**

**X MULTIWAY**

## Pneus de spécialités : volumes stables attendus sur l'année, malgré le déstockage en pneus miniers



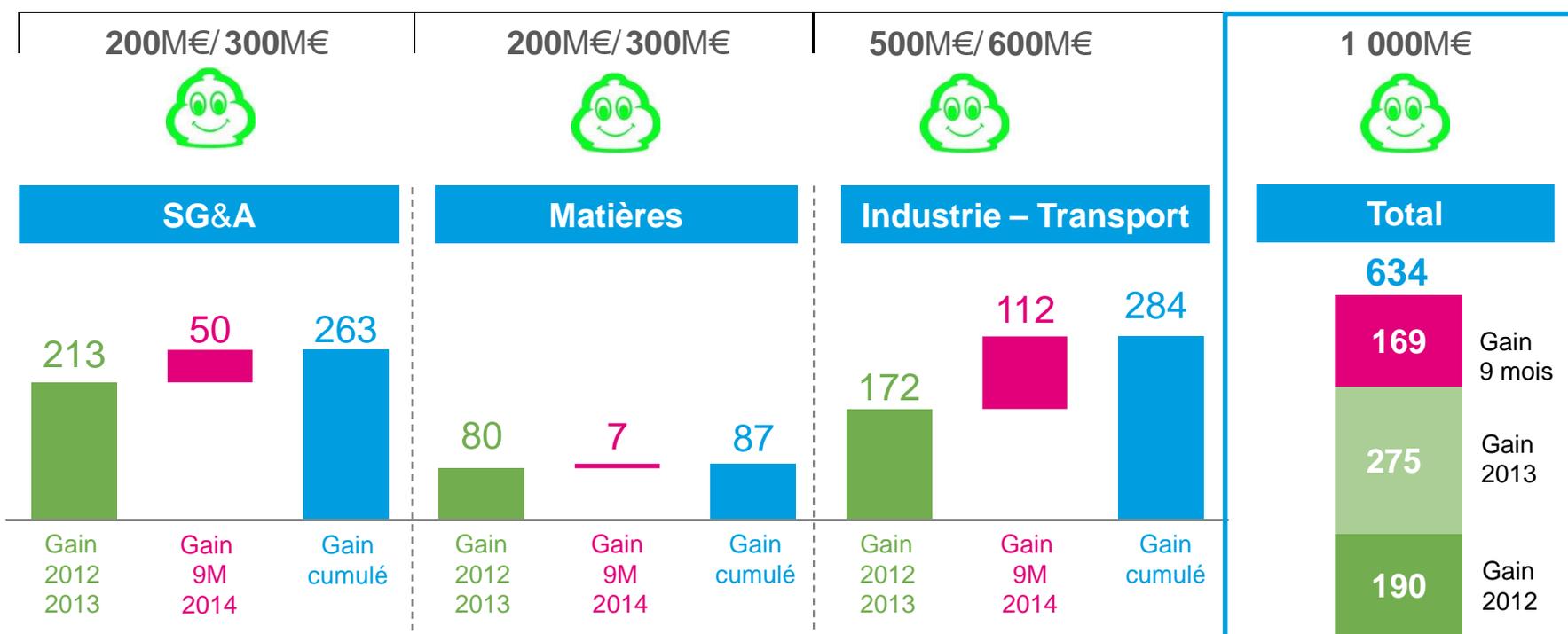
### Evolution tonnage SR3 (en variation annuelle)



# Plan de compétitivité 2012-2016 : à fin septembre, confirmation de l'accélération des gains industriels en 2014



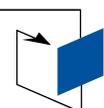
## OBJECTIFS DE GAINS 2012 – 2016\*



\* Avant inflation et y compris coûts évités



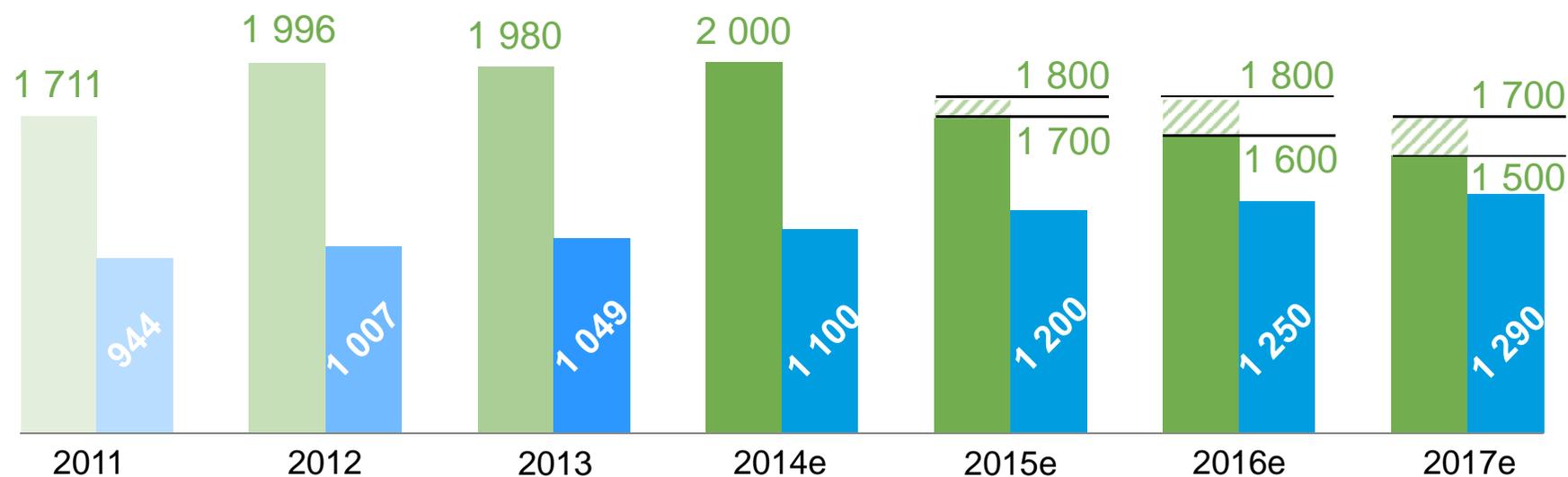
# Investissements 2015 & 2016 ajustés pour permettre une meilleure rotation des actifs



## Investissements et amortissements

(En millions €)

■ Investissements  
■ Amortissements





22 OCTOBRE 2014

Ventes nettes au 30 septembre 2014

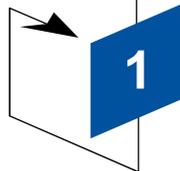


- 1 POURSUITE DU RALENTISSEMENT DES MARCHÉS**
- 2 VENTES NETTES : DES VOLUMES EN HAUSSE DE 1%**
- 3 ACTIVITÉ PAR SEGMENT DE REPORTING**
- 4 PERSPECTIVES**



22 octobre 2014

Ventes nettes au 30 septembre 2014



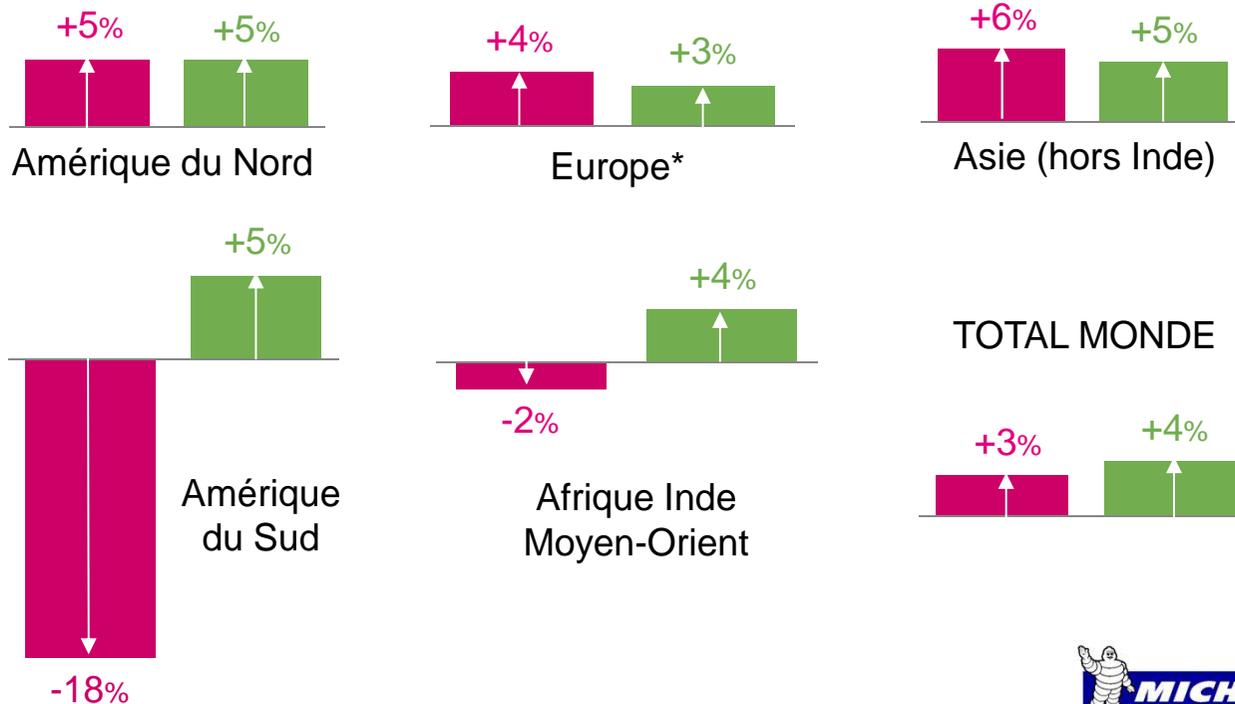
## POURSUITE DU RALENTISSEMENT DES MARCHÉS

# Tourisme camionnette : réduction de la croissance depuis le 2<sup>ème</sup> trimestre



## Marchés au 30 septembre 2014 / 2013

(variation en %, en nombre de pneus)



■ Première monte  
■ Remplacement

\* Y compris Russie et Turquie

Source : Michelin

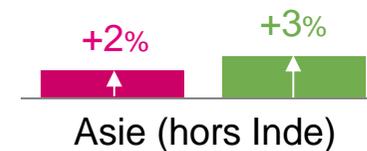
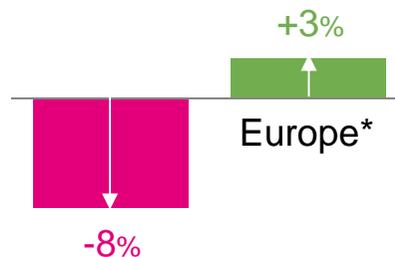
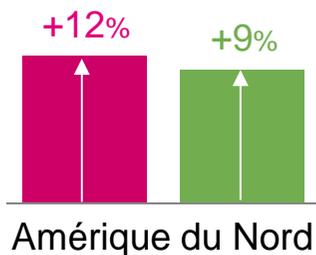


# Poids lourd : poursuite du ralentissement en Europe et moindre croissance dans les nouveaux marchés

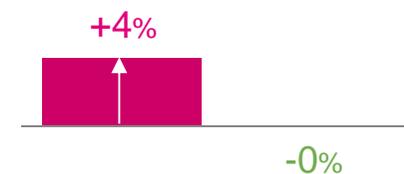
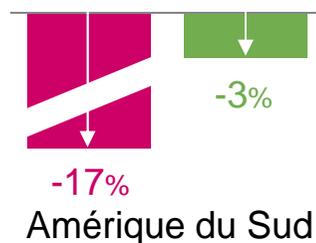


## Marchés au 30 septembre 2014 / 2013

(variation en %, en nombre de pneus neufs)



TOTAL MONDE



■ Première monte  
■ Remplacement

\* Y compris Russie et Turquie

Source : Michelin



## Marchés Génie civil : poursuite de la reprise première monte & Infrastructure et déstockage légèrement plus marqué en minier

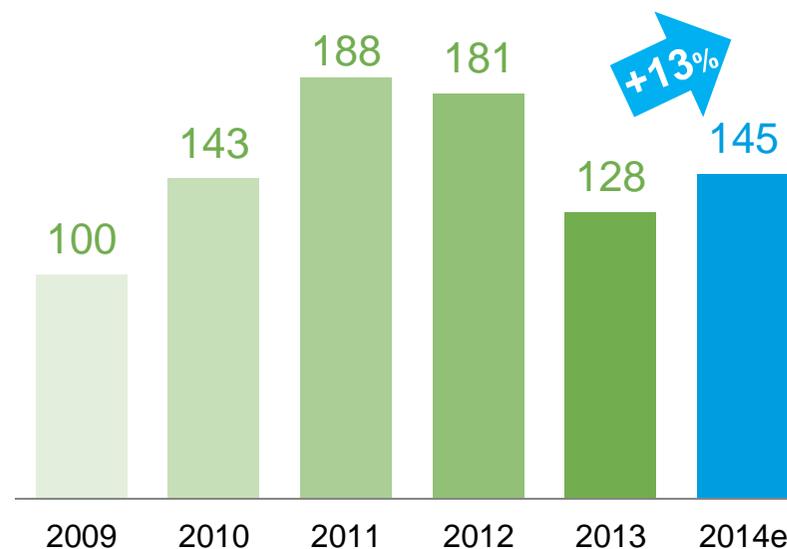


### Marchés Génie civil

(base 100 en 2009, en tonnes)



### Minier



### Infrastructure et Première monte

(Europe et Amérique du Nord)

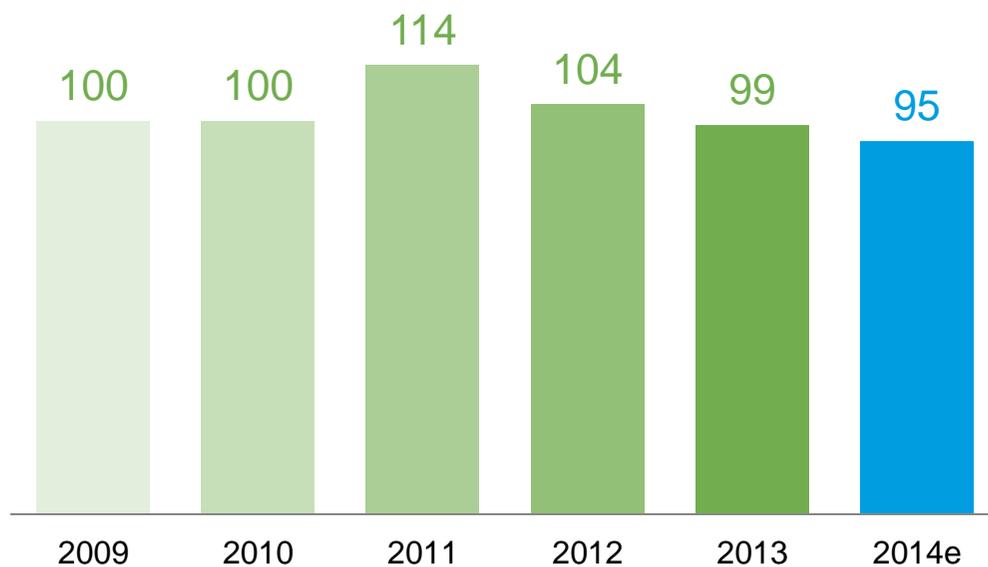


## Agricole : contraction en première monte



### Marchés agricoles Europe et Amérique du Nord

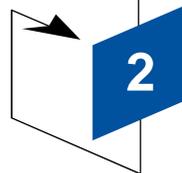
(en nombre de pneus, base 100 en 2009)





22 octobre 2014

Ventes nettes au 30 septembre 2014

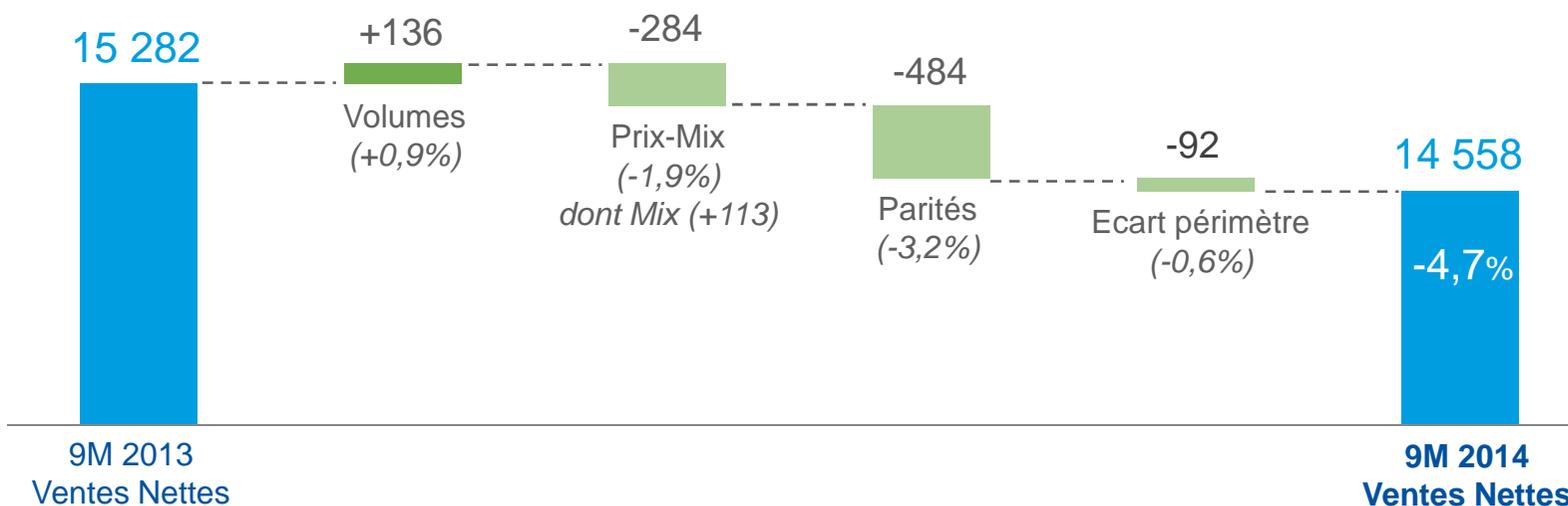


## 2 VENTES NETTES : DES VOLUMES EN HAUSSE DE 1%

## Ventes nettes : en baisse de 1% à périmètre et change constants dans un contexte de baisse de prix des matières premières

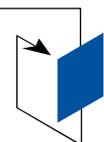


### Variation annuelle (en millions €)

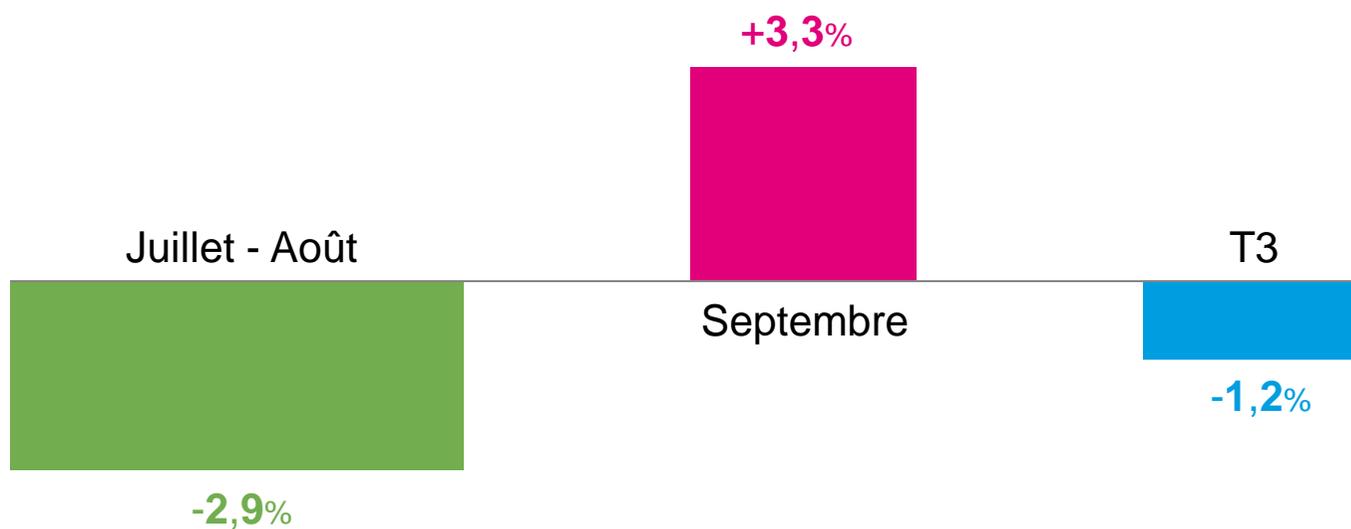




## Volume T3 en recul, une bonne performance en septembre



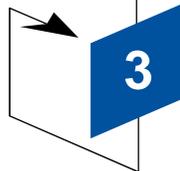
### Variation annuelle 2014 / 2013 (tonnage, en %)





22 octobre 2014

Ventes nettes au 30 septembre 2014



## ACTIVITÉ PAR SEGMENT DE REPORTING

## TC et distribution associée : bonne résistance de la marque MICHELIN



### Tourisme camionnette (en millions €)



	9M 2014	9M 2013	Évolution
<b>Ventes nettes</b> <i>Variation des volumes</i>	<b>7 759</b> +2%	<b>8 023</b>	<b>-3,3%</b>

► Impact défavorable des **Parités** sur les Ventes nettes (-3%)

► **Volumes :**

- Croissance à la marque MICHELIN de 3%
- Croissance de 12% sur le segment 17 pouces et plus
- Stabilisation pour les autres marques

► **Prix-Mix :**

- Application des clauses matières premières à l'OE et repositionnements au RT
- Poursuite de l'amélioration du Mix tant en OE qu'en RT

## PL et distribution associée : priorité donnée à l'amélioration de la rentabilité



### Poids lourd (en millions €)



	9M 2014	9M 2013	Évolution
<b>Ventes nettes</b> <i>Variation des volumes</i>	<b>4 503</b> +1%	<b>4 781</b>	<b>-5,8%</b>

- ▶ Impact défavorable des **Parités** sur les Ventes nettes (-4%)
- ▶ **Volumes** :
  - Focus sur la rentabilité au troisième trimestre
- ▶ **Prix-Mix** :
  - Impact des clauses d'indexation à l'OE et résistance des prix au RT

## Spécialités : volumes stables attendus sur l'année



### Spécialités (en millions €)



**Ventes nettes**  
*Variation des volumes*

**9M 2014**

**2 296**  
-2%

9M 2013

**2 478**

*Évolution*

**-7,3%**

► Impact défavorable des **Parités** sur les Ventes nettes (-3%)

► **Volumes :**

- Volumes miniers qui devraient bénéficier d'une base de comparaison favorable au 4<sup>ème</sup> trimestre
- Génie civil OE et Infrastructure en amélioration
- Volumes Agricole OE en ralentissement

► **Prix :** application des clauses d'indexation matières premières



22 octobre 2014

Ventes nettes au 30 septembre 2014



## PERSPECTIVES

## Guidance 2014



	Précédente	Octobre
Volumes	Hausse d'environ 3%	Entre 1% et 2%
Effet matières premières	Tailwind	Confirmé
Prix-mix / matières premières	Positif	Confirmé
Compétitivité / frais industriels	Equilibre	Confirmé
Variation des SG&A	En légère hausse	Confirmé
Résultat opérationnel avant NR	Bénéfice de la croissance, aux effets de change près	Confirmé
Marge op. avant NR-Pneus Tourisme camionnette (SR1)	Milieu de la fourchette 10-12%	Confirmé
Marge op. avant NR-Pneus Poids lourd (SR2)	Haut de la fourchette 7-9%	Confirmé
Marge op. avant NR-Pneus Spécialités (SR3)	Bas de la fourchette 20-24%	Confirmé
ROCE	Supérieur à 11%	Confirmé
CAPEX	Environ 2 000 M€	Confirmé
Cash Flow Libre structurel	Supérieur à 500 M€	Confirmé

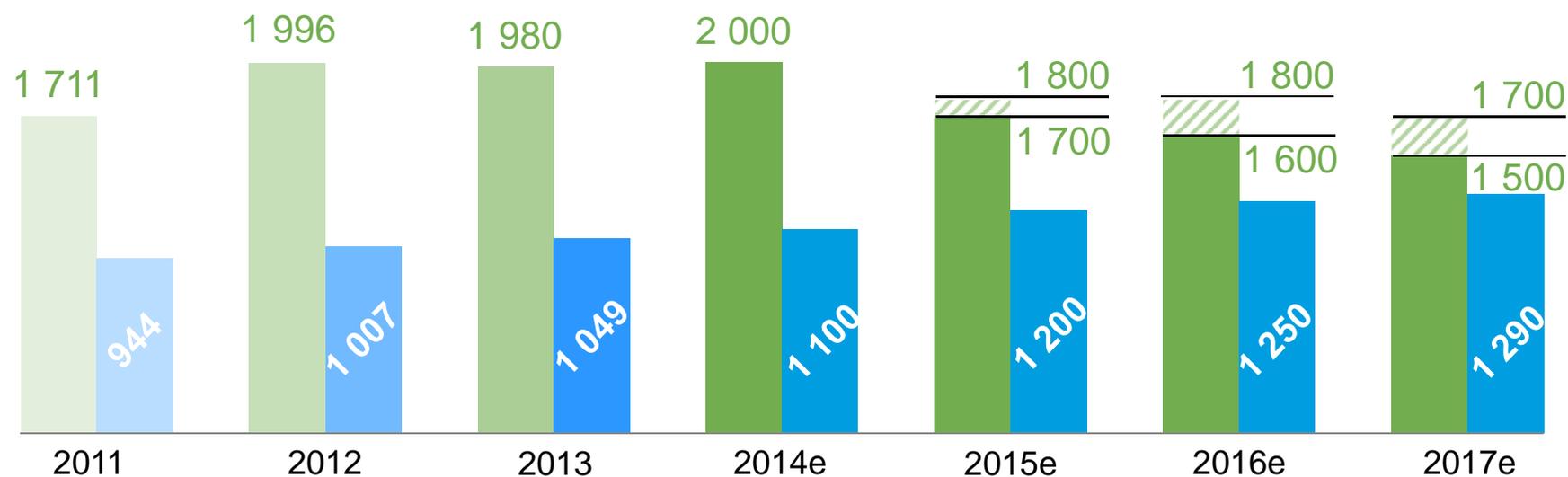
# Investissements 2015 & 2016 ajustés pour permettre une meilleure rotation des actifs



## Investissements et amortissements

(En millions €)

■ Investissements  
■ Amortissements



## Activité structurellement génératrice de Cash flow libre



### Cash flow libre structurel



En millions €	2011	2012	2013	2014	2020
<b>Cash flow libre publié <sup>(1)</sup></b>	(19)	1,075	1,154		
<b>Impact matières premières sur le BFR <sup>(2)</sup></b>	(739)	21	405		
<b>Effet volume fin d'année sur le BFR <sup>(3)</sup></b>	(200)	344	nm		
<b>Eléments exceptionnels <sup>(4)</sup></b> <i>(Cession titres Hankook en 2011, cession de l'immeuble parisien en 2012)</i>	403	111	0		
<b>Cash flow libre structurel <sup>(1) - (2) - (3) - (4)</sup></b>	<b>517</b>	<b>599</b>	<b>749</b>		

## Prochains événements

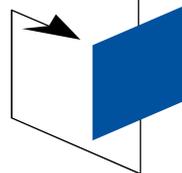


- ▶ **10 novembre 2014** : journée investisseurs à Shenyang (Chine)
- ▶ **10 février 2015** : résultats 2014
- ▶ **22 avril 2015** : ventes nettes du 1<sup>er</sup> trimestre 2015
- ▶ **22 mai 2015** : Assemblée générale des actionnaires
- ▶ **28 juillet 2015** : Résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2015



22 octobre 2014

Ventes nettes au 30 septembre 2014



**ANNEXES**

## Tourisme camionnette & Poids lourd : ralentissement à compter du 2<sup>ème</sup> trimestre



### Marchés trimestriels 2014 / 2013 total monde (variation en %, en nombre de pneus neufs)



■ Première monte  
■ Remplacement

Source : Michelin



## TC & PL – Amérique du Nord : croissance continue dans un contexte économique solide, effet de base RT lié aux importations chinoises

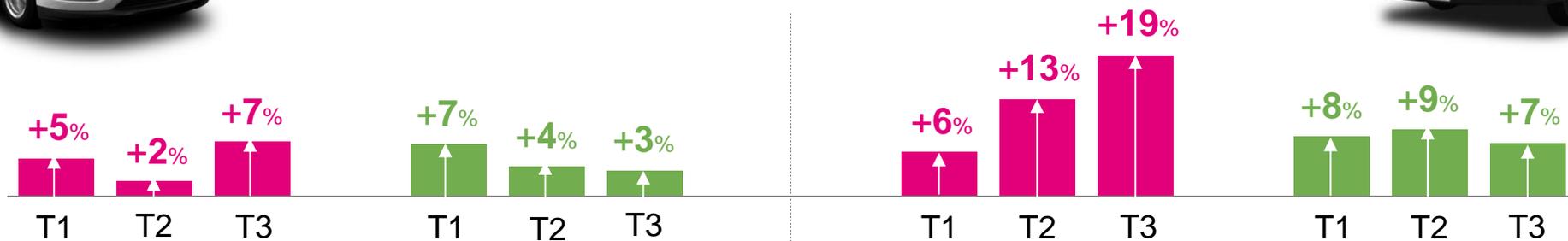


### Marchés trimestriels 2014/2013 – Amérique du Nord (variation en %, en nombre de pneus neufs)



- Première monte
- Remplacement

Source : Michelin



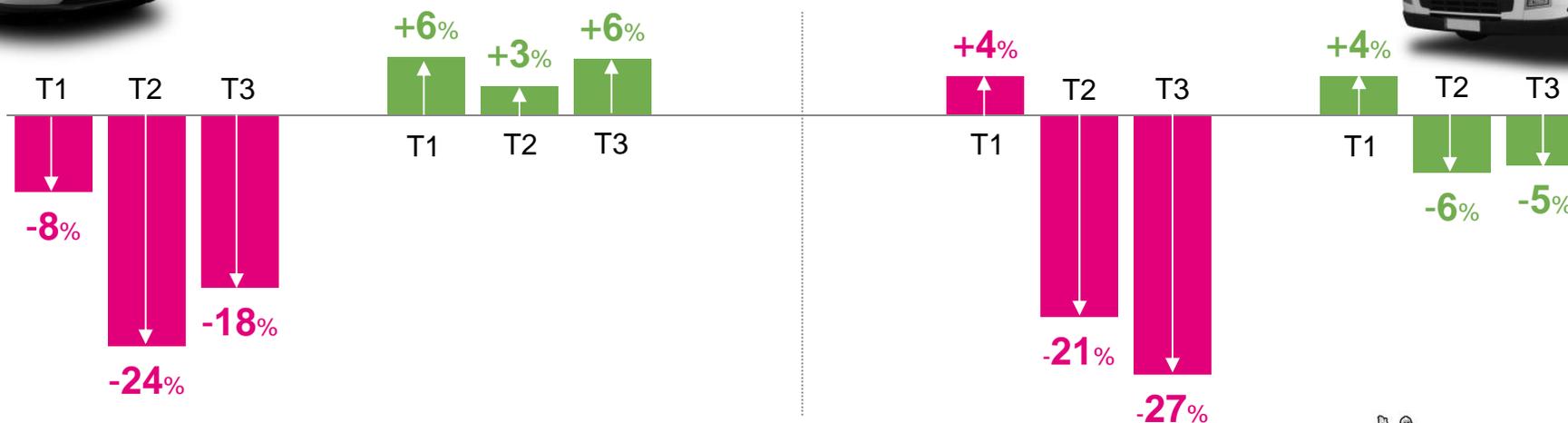
# TC & PL Amérique du Sud : retrait depuis le 2<sup>ème</sup> trimestre sauf en remplacement TC



## Marchés 2014 / 2013 Amérique du Sud (variation en %, en nombre de pneus neufs)



■ Première monte  
■ Remplacement



Source : Michelin



# TC & PL Asie : ralentissement de la croissance depuis le 2<sup>ème</sup> trimestre, Chine TC toujours porteur



## Marchés trimestriels 2014 / 2013 Asie (hors Inde)

(variation en %, en nombre de pneus neufs)



■ Première monte  
■ Remplacement



Source : Michelin



# TC & PL Afrique, Inde, Moyen-Orient : des marchés contrastés



## Marchés trimestriels 2014 / 2013 Afrique, Inde, Moyen-Orient

(variation en %, en nombre de pneus neufs)



■ Première monte  
■ Remplacement



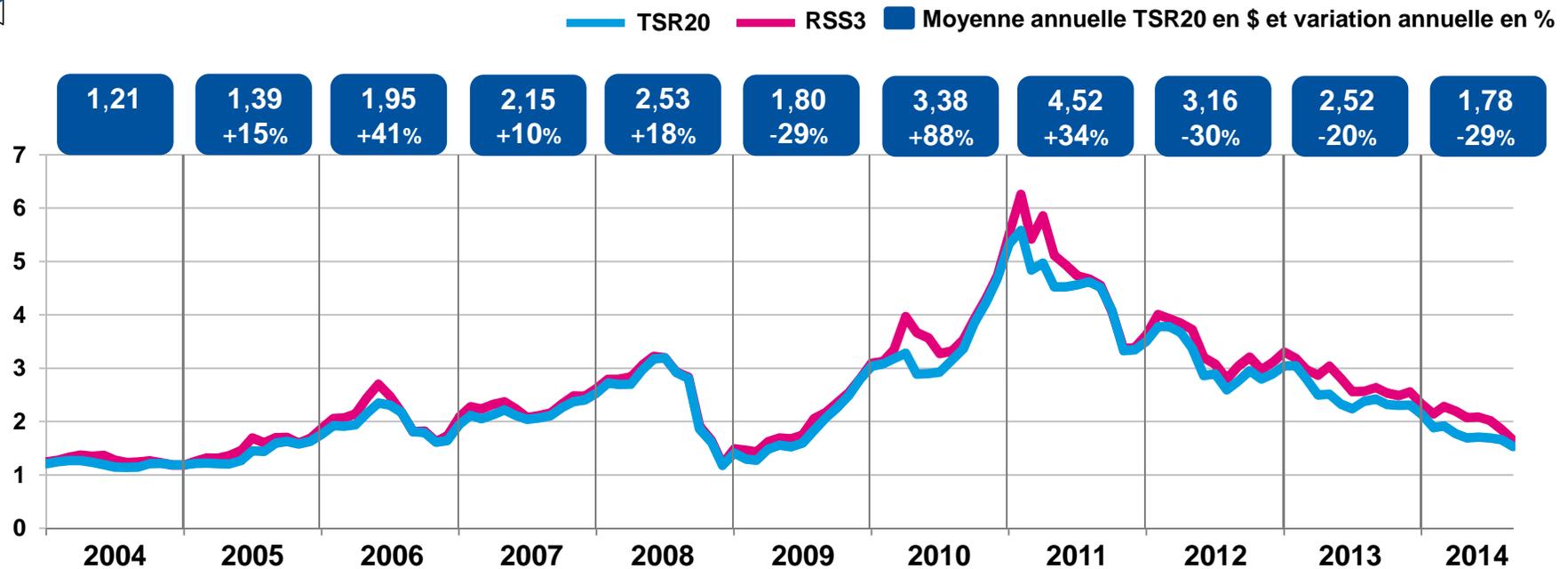
Source : Michelin



# Prix du caoutchouc naturel (USD/kg)



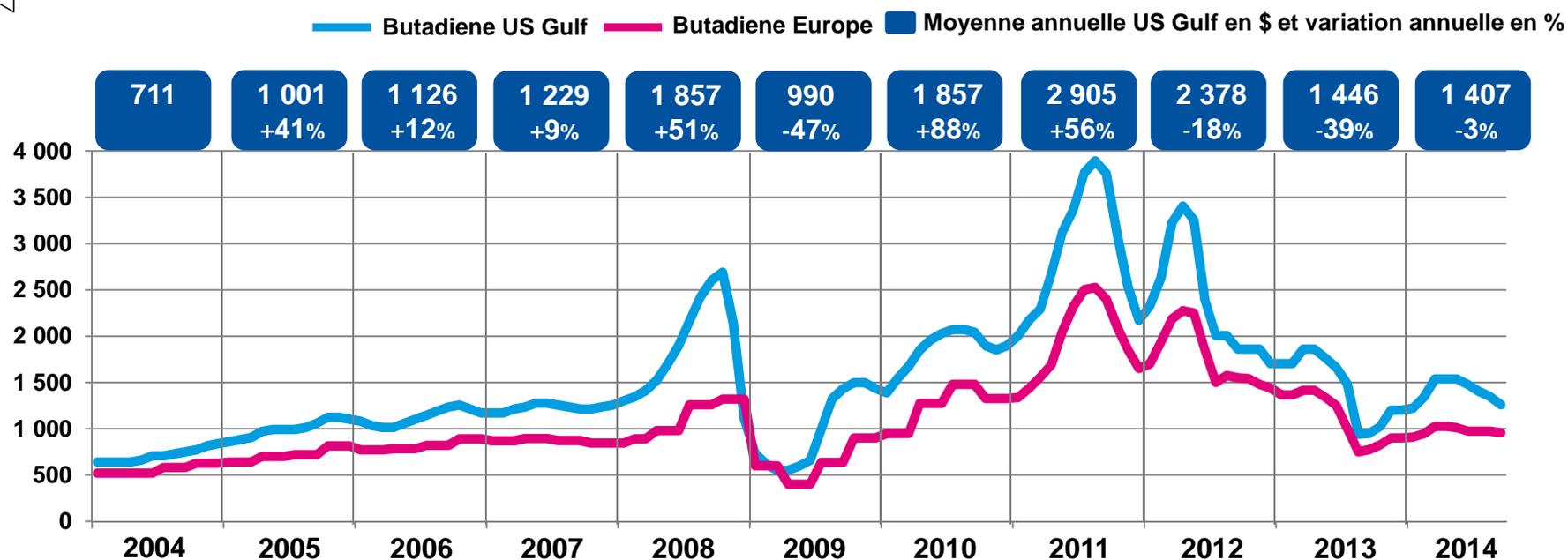
Au 30 septembre 2014



# Prix du Butadiene (USD/t, EUR/t)



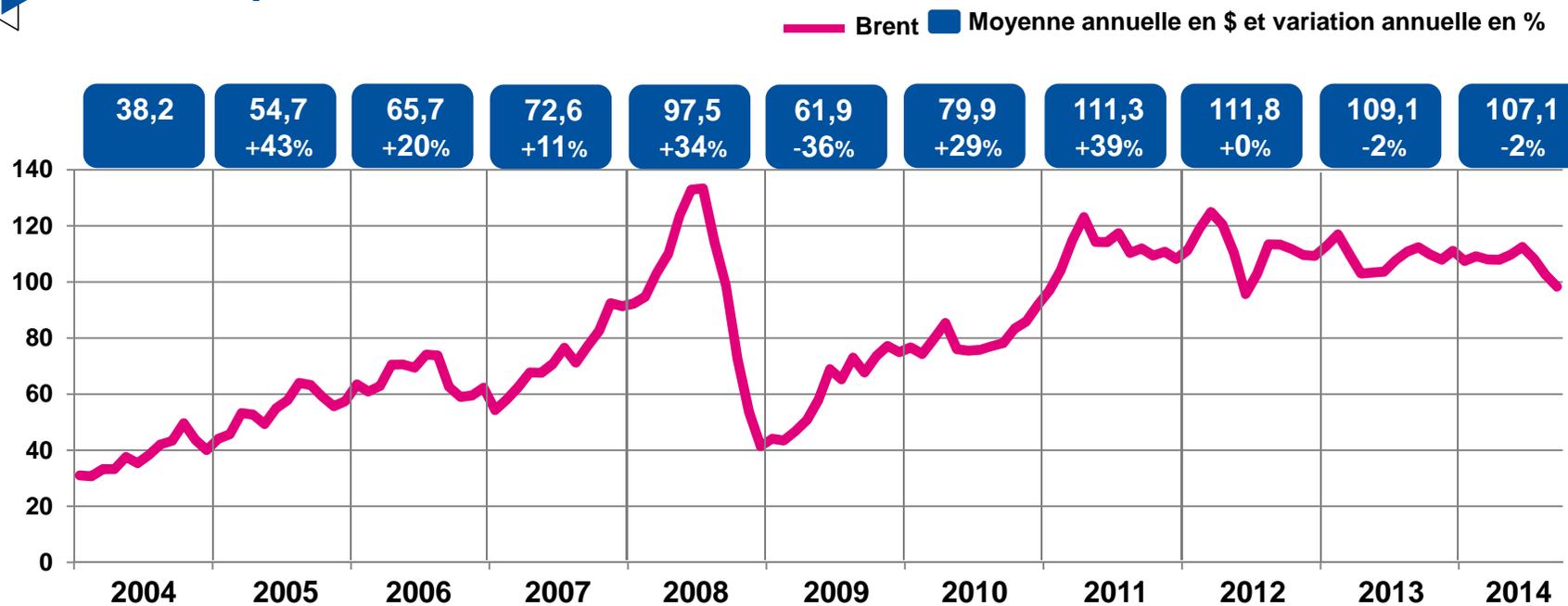
Au 30 septembre 2014



## Prix du Brent (USD/baril)



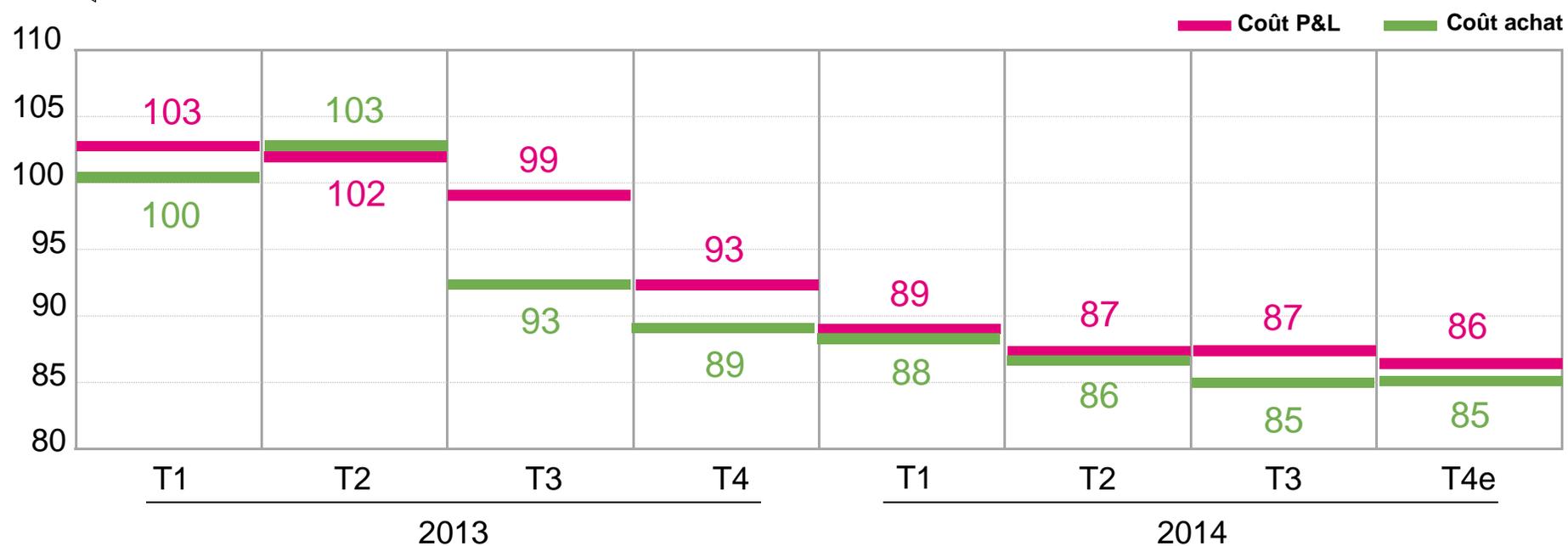
Au 30 septembre 2014



# Matières premières : env. 500 M€ d'effet favorable attendu en 2014



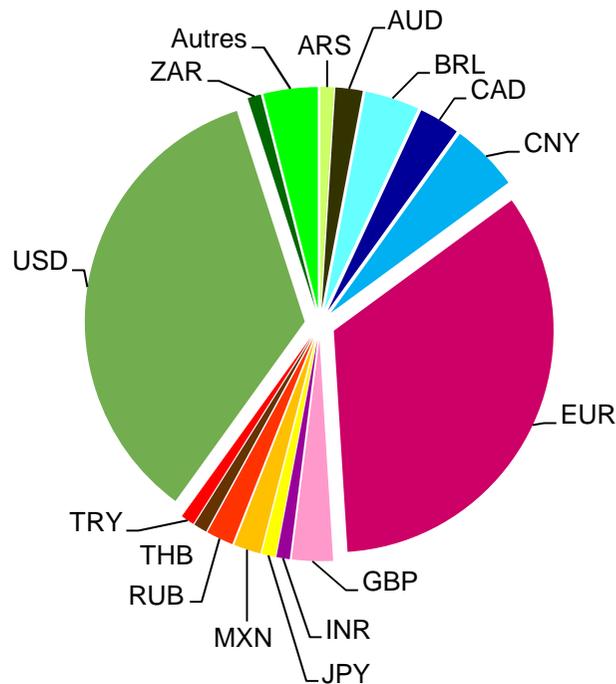
## Tendance du coût des matières premières



# Un effet de change positif de +0,8% en Septembre



## Répartition des ventes nettes 9 mois 2014 par devises

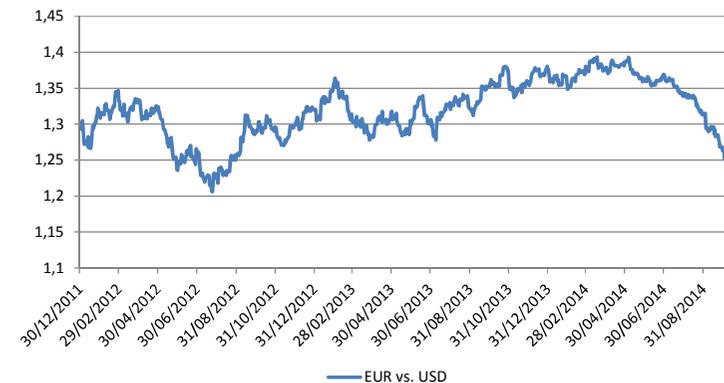


Poids des devises en %	
ARS	1%
AUD	2%
BRL	4%
CAD	3%
CNY	5%
EUR	34%
GBP	3%
INR	1%
JPY	1%
MXN	2%
RUB	2%
THB	1%
TRY	1%
USD	35%
ZAR	1%
Autres	4,0%

### Rappel de la sensibilité €/€ sur EBIT :

une variation de 1 cent du taux de change moyen annuel €/€ génère une variation entre 15-20M€ de notre EBIT annuel.

Cours Euro / USD – 31/12/2011 – 15/10/2014



Source : Thomson One



## Les projets 2013 et 2014 d'optimisation industrielle apporteront plus de 100M€ de gains annuels



<i>En millions €</i>	2013	2014e	2015e	2016e	2017e	
						<b>Total</b>
<b>Charge non récurrente</b>	<b>(250)</b>	<b>(87)</b>				<b>(337)</b>
<i>dont cash out</i>	<b>(42)</b>	<b>(90)</b>	<b>(64)</b>	<b>(25)</b>	<b>0</b>	<b>(221)</b>
<b>Cash in (cessions d'actifs)</b>			<b>23</b>			
						<b>Gains annuels après 2017</b>
<b>Gains de productivité</b>	<b>0</b>	<b>54</b>	<b>71</b>	<b>110</b>	<b>114</b>	<b>114</b>

# SASCAR : acquisition du leader brésilien de la gestion digitale de flottes pour 440 M€



## Véhicules

- 230K véhicules
- 180K véhicules en *fleet management*
- 1<sup>er</sup> acteur Latam



## Employés

- 870 employés
- 200 employés *field and telesales*

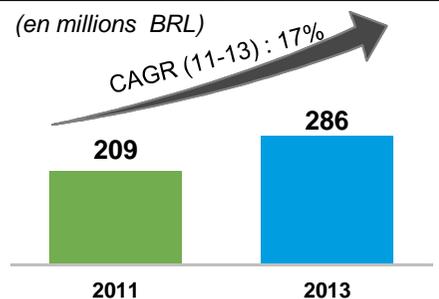


## Couverture

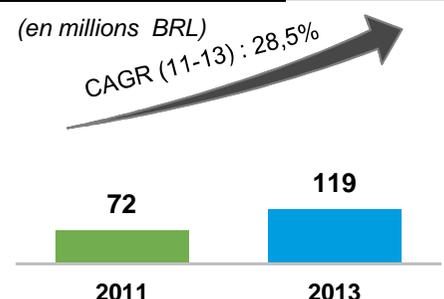
- 200+ points d'équipement
- Couvre 80% du GDP Brésil



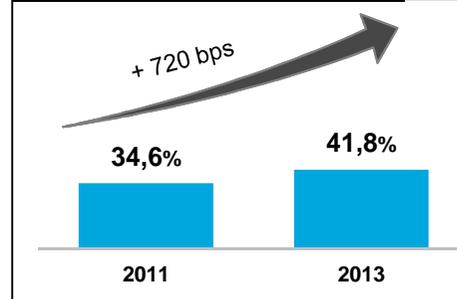
## Ventes nettes



## Adjusted EBITDA\*



## Adjusted EBITDA margin\*



\* Hors rémunérations liées aux stock-options et dépenses non récurrentes (ex: dépenses M&A et IPO, et dépenses relatives à Siggo et Vivo)

## Avertissement



*" Cette présentation ne constitue pas une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat de titres Michelin. Si vous souhaitez obtenir des informations plus complètes concernant Michelin, nous vous invitons à vous reporter aux documents publics déposés en France auprès de l'Autorité des marchés financiers, également disponibles sur notre site Internet <http://www.michelin.com/fre>*

*Cette présentation peut contenir certaines déclarations de nature prévisionnelle. Bien que la Société estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent document, elles sont par nature soumises à des risques et incertitudes pouvant donner lieu à un écart entre les chiffres réels et ceux indiqués ou induits dans ces déclarations."*



## Contacts



### Relations Investisseurs

**Valérie MAGLOIRE**  
**Matthieu DEWAVRIN**

**+33 (0) 1 78 76 45 36**

27, cours de l'île Seguin  
92100 Boulogne-Billancourt - France

*[investor-relations@fr.michelin.com](mailto:investor-relations@fr.michelin.com)*