

## HIGHLIGHTS

Guter Nassgrip trotz teilweise abgefahrener Reifen

Seite 3



## GESPRÄCHSTHEMA

Hauptversammlung der Aktionäre

Seite 6-7

## FÜR SIE MIT UNS

Beratungsausschuss der Michelin Aktionäre

Page 8

# Horizonte

Ausgabe Nr. 10  
JUNI 2014

BRIEF AN DIE AKTIONÄRE VON MICHELIN

## DOSSIER

Produktlinie  
Flugzeugreifen

Seite 4-5



**Sehr geehrte Damen und Herren, verehrte Aktionäre,**

ich blicke auf unsere jüngste Hauptversammlung zurück und möchte Ihnen noch einmal herzlich für Ihre Treue und ihr Vertrauen danken, die uns seit Jahren Kraft und Stärke geben. Alle Anträge, die wir Ihnen vorgelegt haben, wurden gebilligt – dafür mein herzliches Dankeschön.

**In diesem Jahr feiert die Michelin Gruppe ihr 125-jähriges Jubiläum.** Wir blicken auf eine lange Firmengeschichte zurück, die immer wieder Stoff für neue Entwicklungen lieferte. Ein unglaubliches Abenteuer, das sich nach und nach zum weltumspannenden Erlebnis entwickelt hat – immer geprägt von unserer Leidenschaft für eine bessere Mobilität.

In einem immer härter umkämpften und unbeständigeren Marktumfeld erfreut sich unsere Gruppe bester Gesundheit. Herausragende Produkte, ein exzellenter Service und eine wettbewerbsstarke Produktion sorgen für eine solide Wirtschaftsleistung. Dabei halten wir stets die anfallenden Gemeinkosten im Blick und sorgen für stabile Gewinnmargen und eine sehr niedrige Verschuldung. Michelin ist ein sehr vitales Unternehmen. Das zeigt sich auch in dem großen Anklang, den die Marke MICHELIN weltweit erfährt. 2014 konnten wir unser gutes Image noch weiter ausbauen und **Michelin zählt nun zu den 15 Weltunternehmen mit dem besten Ruf. Wir können stolz darauf sein. Und Sie auch.**

**Wir beweisen jeden Tag, dass es sich lohnt, auf Leistung und Verantwortung zu bauen.** Unser Slogan: „Wir bringen Sie weiter“ sagt es schon, es ist unser erklärtes Ziel, jeden einzelnen voran zu bringen. Und Sie können sicher sein, dass Michelin alles Nötige unternimmt, um seine Ziele zu erreichen.

Die Michelin Gruppe hat allein in den letzten drei Jahren zwei Milliarden Euro in Forschung und Entwicklung investiert. So bieten wir unseren Teams optimale Bedingungen für neue Innovationen und die Entwicklung von neuen Reifen und Dienstleistungen, die die Wünsche und Anforderungen unserer Kunden rund um den Globus erfüllen. Dabei betrachten wir Innovationen nicht allein als Aufgabe unserer Forschungs- und Entwicklungsabteilungen. Deshalb haben wir spezielle Programme entwickelt, die unsere gesamte Belegschaft in den Innovationsprozess mit einbindet – eine Strategie, die bereits erste Früchte zeigt.

**Unser Ziel ist es, gemeinsam mit unseren Mitarbeitern die Zukunft des Unternehmens zu gestalten.** Deshalb regen wir auch an, dass ein Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsrat gewählt wird – dies wäre ein weiterer wichtiger Schritt.

Im Jahr 2014, 125 Jahre nach der Gründung des Unternehmens, fällt auch der Startschuss für die Michelin Stiftung „Fondation Michelin“. Sie setzt sich sowohl in Frankreich als auch weltweit für soziales Engagement ein.

Wie Sie sehen, hat Michelin große und ehrgeizige Ziele: Wir wollen zu den innovativsten, verantwortungsbewusstesten und leistungsfähigsten Unternehmen weltweit gehören. Und wir wollen eine Führungsrolle beim Aufbau nachhaltiger Mobilität übernehmen.

Ich danke Ihnen für Ihr Engagement und Ihre Treue. Seien Sie davon überzeugt, dass wir uns uneingeschränkt in den Dienst Ihres Unternehmens stellen.

**Jean-Dominique Senard**

Managing General Partner und Chief Executive Officer Michelin Gruppe



**MICHELIN**

Wir bringen Sie weiter




**Marc Henry,**  
CFO


## Finanzinformation zum 31. März 2014:

- ➔ **Zunahme des Absatzvolumens um 3,4 % im ersten Quartal 2014**
- ➔ **Nettoumsatz von 4,8 Mrd. Euro — plus 2,5 % bei unverändertem Konsolidierungskreis und konstanten Währungskursen**

### › Reifenmärkte

**Auflebende Pkw-, Leicht-Lkw- und Lkw-Märkte**, mit Ausnahme von Osteuropa, während die Bergbaukunden ihre Lagerbestände wie erwartet weiter abbauen.

|  1. Quartal 2014/2013 (Stückzahl Reifen) | EUROPA** | NORD-AMERIKA | ASIEN (OHNE INDIEN) | SÜDAMERIKA | AFRIKA, INDIEN, MITTL. OSTEN | GESAMT       |
|---|----------|--------------|---------------------|------------|------------------------------|--------------|
| Erstausrüstung *  | + 6 %    | + 5 %        | + 8 %               | - 8 %      | - 9 %                        | <b>+ 5 %</b> |
| Ersatzgeschäft *  | + 4 %    | + 7 %        | + 11 %              | + 6 %      | + 4 %                        | <b>+ 7 %</b> |

|  1. Quartal 2014/2013 (Stückzahl Reifen) | EUROPA** | NORD-AMERIKA | ASIEN (OHNE INDIEN) | SÜDAMERIKA | AFRIKA, INDIEN, MITTL. OSTEN | GESAMT       |
|--|----------|--------------|---------------------|------------|------------------------------|--------------|
| Erstausrüstung *   | - 3 %    | + 6 %        | + 11 %              | + 4 %      | - 8 %                        | <b>+ 5 %</b> |
| Ersatzgeschäft *   | + 9 %    | + 8 %        | + 4 %               | + 4 %      | + 3 %                        | <b>+ 5 %</b> |

\* Radial- und Diagonalreifenmarkt  
\*\* Einschl. Russland und Türkei

### › Michelin Nettoumsätze

- **Zunahme des Absatzvolumens um 3,4 %:** hierfür ist die gute Leistung der Marke MICHELIN, die dynamische Entwicklung in der Erstausrüstung sowie weltweite Zuwächse bei Lkw-Reifen verantwortlich, wobei der Anstieg der Verkäufe bei Landwirtschafts-, Zweirad- und Flugzeurreifen den schwachen Absatz im Bergbausektor wettmachen konnte.
- **Leicht rückläufiger Preismix**, der die Auswirkungen der vertraglichen Indexierungsklauseln und der gesteuerten Preisneupositionierungen, vor dem Hintergrund sich günstig entwickelnder Rohstoffkosten, widerspiegelt. Auch die Preiserhöhungen, die den ungünstigen Effekt einiger Währungskurse ausgleichen sowie die Wirksamkeit der Premium-Strategie nehmen hier einen Einfluss.
- **Ungünstige Auswirkungen der Wechselkursschwankungen (-4,6 %)** im Zusammenhang mit dem starken Euro. Während der Hauptversammlung beantwortete Marc Henry hierzu eine Frage, vgl. Seite 7.

| NETTOVERKÄUFE (IN MILLIONEN EURO)                 | 1. Quartal 2014 | 1. Quartal 2013 | Veränderung in % |
|---|-----------------|-----------------|------------------|
| PKW-/LEICHT-LKW-REIFEN UND DAZUGEHÖRIGER VERTRIEB | 2.520           | 2.582           | - 2,4 %          |
| LKW-REIFEN UND DAZUGEHÖRIGER VERTRIEB             | 1.462           | 1.477           | - 1,0 %          |
| SPEZIALPRODUKTLINIEN <sup>(1)</sup>               | 775             | 818             | - 5,2 %          |
| <b>GESAMT MICHELIN GRUPPE</b>                     | <b>4.758</b>    | <b>4.877</b>    | <b>- 2,4 %</b>   |

<sup>1</sup> Reifen für Bau- und Landmaschinen, Zweiräder und Flugzeuge; Michelin Travel Partner und Michelin Lifestyle Ltd.

### › Aussichten 2014

Die Nachfrage nach Reifen zeigt sich im 1. Quartal 2014 — mit Ausnahme von Osteuropa — erwartungsgemäß dynamisch, so dass **Michelin an seinem Ziel festhält, das Absatzvolumen im gesamten Jahr 2014 um 3 % zu steigern.**

**Die Michelin Gruppe möchte die Bruttomarge steigern** und dabei die ausgewogene Bilanz zwischen Preispolitik und Rohstoffkosten beibehalten. Das Vorhaben, unsere Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen, wird wie geplant fortgeführt.

**Vor diesem Hintergrund bestätigt Michelin seine Ziele für 2014: Zuwachs beim bereinigten operativen Ergebnis, Erwirtschaftung einer Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) von mehr als elf Prozent, Erreichen eines Free Cash Flow von mehr als 500 Millionen Euro, bei gleichzeitiger Umsetzung des Investitionsprogramms, für das nach wie vor zwei Milliarden Euro veranschlagt sind.**



**SPEZIALREIFEN**

## Michelin unterzeichnet einen Vertrag über die **Lieferung von Erstausrüstungsreifen an Boeing**

Boeing Commercial Airplanes bestätigt: Michelin erhält den Zuschlag für die Lieferung von Reifen zur Erstausrüstung der Boeing 737 MAX, des neuesten Modells des weltweit meistverkauften Verkehrsflugzeugs. Die Modelle B737 MAX 7 und 8 werden mit dem aktuellen Marktführer bei Flugzeugreifen, dem MICHELIN Radialreifen mit **NZG-Technologie** (Near Zero Growth) ausgerüstet.

Die beiden neuen Boeing-Maschinen sollen zahlreiche Verbesserungen aufweisen, unter anderem neue Motoren. Das Modell B737 MAX 8 soll 2017 in Betrieb genommen werden, B737 MAX 7 folgt zwei Jahre später.

Die NZG-Reifen sind auch für das Ersatzgeschäft zugelassen. Aktuell umfasst das Auftragsbuch für die Modelle B737 MAX 7 und 8 bereits Lieferungen für mehr als 2.000 Maschinen.

**PARTNERSCHAFT**

## Projekt TREC: **Altreifen-Recycling**

Ziel des von Michelin ins Leben gerufenen Projekts TREC (Tire Recycling, Reifen-Recycling) ist der Ausbau zweier Verwertungsmethoden für Altreifen: Bei der ersten Methode, **TREC Régénération**, werden Gummikomponenten wiederverwertet, um Neureifen herzustellen. Bei der zweiten Methode, **TREC Alcoool**, hingegen wird ein chemischer Zwischenstoff erzeugt, der für die Synthese von Rohstoffen nötig ist, die in der Reifenfertigung genutzt werden. Der hierbei erzeugte Alkohol soll hauptsächlich im Rahmen des französischen Michelin Projekts **BioButterfly** verwendet werden (siehe Artikel BioButterfly).

Das Projekt **TREC** umfasst alle notwendigen Forschungs- und Entwicklungsschritte - vom wissenschaftlichen Konzept über die Pilotphase bis hin zur Erprobung auf einer industriegerechten Demonstrationsanlage. Dabei profitiert das Projekt immer von der Kompetenz und der Expertise der beteiligten Projektpartner. Vertraut man den Prognosen des weltweiten Reifenmarkts, so wird die Nachfrage nach Rohstoffen in den kommenden Jahrzehnten kräftig ansteigen.

**PARTNERSCHAFT**

## **BIOBUTTERFLY**: Ein innovatives und verantwortungsvolles Projekt

**AXENS<sup>1</sup>, IFP Energies Nouvelles<sup>2</sup> und Michelin starten ein innovatives Projekt auf Basis von Pflanzenchemie.**

Ziel des gemeinsamen Projekts ist die Herstellung von Biobutadien, also Butadien auf pflanzlicher Basis. Das Projekt sieht sowohl die Entwicklung als auch die Herstellung und Vermarktung vor. Die Kompetenzen und Expertisen der drei Geschäftspartner ergänzen sich dabei hervorragend.

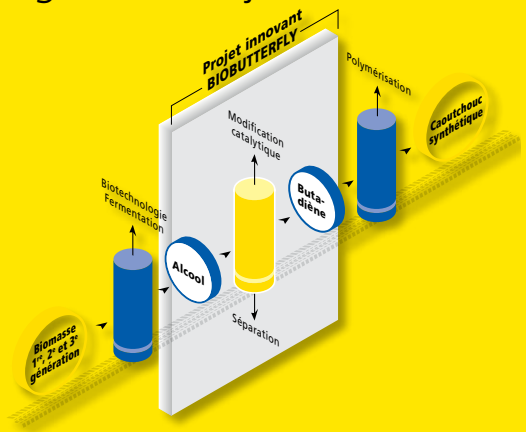
„Das gemeinsame Entwicklungsprojekt mit AXENS und IFPEN bietet Michelin hervorragende Möglichkeiten für die Erkundung neuer Beschaffungswege für Elastomere, die für die Herstellung von qualitativ hochwertigen Reifen unverzichtbar sind“, erklärt Terry Gettys, Direktor Forschung und Entwicklung. „Das zunächst auf acht Jahre angelegte Projekt wird uns neue leistungsfähige und umweltverträgliche Werkstoffe für die Reifenproduktion bringen.“

### Was ist Butadien?

Butadien ist ein chemisches Zwischenprodukt fossiler Herkunft, das für die Fertigung von Synthetikgummi verwendet wird. Beim Projekt BioButterfly wird Butadien aus pflanzlicher und tierischer Biomasse, wie zum Beispiel Zucker, Holz und landwirtschaftlichen Abfällen hergestellt. **60 % der weltweiten Butadien-Produktion** dient der Reifenherstellung.

<sup>1</sup> Axens ist ein internationaler Lieferant von innovativen Technologien, Katalysatoren, Absorbentien und Serviceleistungen. Das Unternehmen genießt weltweit einen ausgezeichneten Ruf auf dem Gebiet der Konzeption und des Basic Engineering. [www.axens.net](http://www.axens.net)

<sup>2</sup> IFP Energies nouvelles (IFPEN) ist ein französisches Forschungsinstitut für die Bereiche Energie, Transportwesen und Umwelt. IFP ist auf Forschung, Industrie-Innovation und Ausbildung spezialisiert. [www.ifpen.fr](http://www.ifpen.fr)



**PKW- UND LEICHT-LKW-REIFEN**

## Guter Nassgrip trotz **teilweise abgefahrener Reifen**

Michelin hat auf der Detroit Motor Show im Januar 2014 den Pkw-Reifen **MICHELIN® Premier® A/S** mit der neuartigen **EverGrip™-Technologie** vorgestellt. Der Pkw-Reifen bietet dem Fahrer auch mit bereits teilweise abgefahrener Profil noch ein hohes Maß an Sicherheit und hat selbst dann noch einen deutlich kürzeren Bremsweg auf nasser Straße als so mancher Neureifen der Wettbewerbsmarken. Neben einer speziellen Gummimischung verfügt der Reifen über rautenförmige, sich nach unten erweiternde Längskanäle. Bei zunehmendem Verschleiß erhöht sich die Breite der Längsrillen und gleicht so den Verlust an Profiltiefe kontinuierlich aus. So wird eine nahezu unveränderte Nässeperformance über die gesamte Lebensdauer erreicht – ein echtes Plus an Sicherheit. Der MICHELIN® Premier A/S ist ein weiteres Beispiel für die Umsetzung der **MICHELIN Total Performance** Strategie.

Hergestellt und verkauft wird der **MICHELIN® Premier® A/S** zunächst ausschließlich in Nordamerika, einem speziellen Markt, der sich durch ganz andere Fahr- und Klimabedingungen als Europa auszeichnet. Da die **EverGrip™-Technologie** ein sehr hohes Potenzial bietet, wird Michelin sie zukünftig möglicherweise auch bei anderen Reifen für andere Märkte einsetzen.





# Produktlinie Flugzeugreifen: Deutliches Wachstum im Luftverkehr erwartet

**Für die nächsten zwanzig Jahre prognostizieren die Experten ein noch nie dagewesenes Wachstum in der zivilen Luftfahrt — sowohl im Langstrecken — als auch Mittelstreckenbereich.**

Hauptgründe für die zu erwartende Marktentwicklung ist die Tatsache, dass die Mittelschicht der Bevölkerung nach immer mehr Mobilität verlangt und immer größere Städte entstehen.

Zudem sehen sich die Luftfahrtgesellschaften gezwungen, ihren bestehenden Flottenpark immer schneller durch neuere, bessere Maschinen zu ersetzen, um dem immer stärkeren Wettbewerbsdruck standhalten zu können. Nur wenn die Fluggesellschaften ihre Betriebskosten — also Kraftstoffverbrauch, Wartung und Standzeit des Flugzeugs am Boden — so gering wie möglich halten, bleiben sie wettbewerbsfähig.

Mit modernen, optimal abgestimmten Reifen kann man entscheidende Kosten sparen. Mit Hilfe der von Michelin entwickelten **NZG-Technologie<sup>1</sup>** kann die Total Costs of Ownership (TCO) der Reifen in der Flugzeugflotte signifikant reduziert werden: Es ist nicht nur eine größere Zahl an Landungen möglich, sondern dank des geringen Gewichts der Reifen und ihrer Widerstandsfähigkeit gegen Schäden durch Fremdkörper in den Rollphasen (FOD)<sup>2</sup> kann auch der Kraftstoffverbrauch gesenkt werden.

In der NZG-Technologie steckt das geballte Michelin Know-how der letzten Jahrzehnte. Dieses Expertenwissen begründet den guten Ruf von Michelin, sowohl in der Militär- als auch Zivilluftfahrt. Michelin Reifen gelten allgemein als sehr zuverlässig.

Die Umsetzung einer neuen Technologie in einem stark wachsenden Markt stellt für das gesamte Team der Produktlinie eine große Herausforderung dar.

Die Michelin Gruppe verfügt in der nun kommenden Wachstumsphase über einige wichtige Wettbewerbsvorteile: Michelin hat Verkaufsteams in der ganzen Welt, die bereits im direkten Kontakt zu den Kunden — sowohl Flugzeugherstellern als auch Luftfahrtgesellschaften — stehen. Außerdem besitzt Michelin mit seinen drei Werken in Norwood (USA, North Carolina), Bourges (Frankreich) und Nong Kae (Thailand) ausreichende Kapazitäten für die Produktion von neuen und runderneuerten Flugzeugreifen.

Die Produktlinie Flugzeugreifen ist bereit, sich den zukünftigen Herausforderungen zu stellen und ist entschlossen, die nun kommende Zeit des Wachstums für Michelin zu nutzen.

<sup>1</sup> Bei der NearZeroGrowth-Technologie (NZG) sorgen hochwiderstandsfähige Nylon- und Aramid-Fasern dafür, dass sich die Reifen unter extremen Belastungen, also zum Beispiel beim Start und durch Zentrifugalkräfte und Luftdruck nur minimal ausdehnen. Dadurch bleibt eine nahezu gleichmäßige Lauffläche erhalten und der Reifen hat eine längere Lebensspanne.

<sup>2</sup> FOD steht für Foreign Object Damage, d.h. Schäden durch Fremdkörper, die auf der Rollbahn liegen (Nägel, Werkzeuge, Steine usw.)



## Ein NZG-Radialreifen für jedes Marktsegment (vom kleinsten bis zum größten):

### Geschäftsflugzeuge:

Dassault Falcon 5X

### Militärflugzeuge:

Lockheed F35A

### Regionalflugzeuge:

Bombardier C Series

### Verkehrsflugzeuge:

Airbus A350

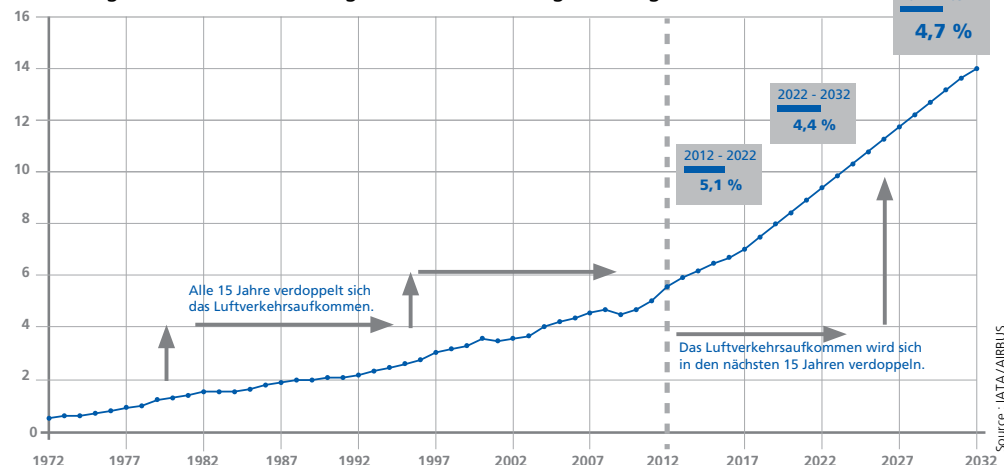
## Vergleich: Flugzeugreifen – Pkw-Reifen

|                       | PKW          | VERGLEICH | FLUGZEUG               |
|-----------------------|--------------|-----------|------------------------|
| Dimension             | 205/75 R15   | ~ =       | 27,75 x 8,75-14,5      |
| Gesamtdurchmesser     | 27,2"        | ~ =       | 27,75"                 |
| Reifenbreite          | 8,1"         | ~ =       | 8,75"                  |
| Reifenluftdruck       | 2,5 bar      | x 9       | 22 Bar                 |
| Tragfähigkeit         | 750 kg       | x 13      | 10.000 kg              |
| Höchstgeschwindigkeit | 230 km/h     | x 1.8     | 420 km/h               |
| Reifentemperatur      | stabil 110°C | x 2.3     | variabel, bis zu 250°C |

## DIE HERAUSFORDERUNG FÜR MICHELIN

### Zunahme des Luftverkehrs

Vorhersage für die weltweite Flugverkehrsentwicklung in Passagierkilometern<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Revenue passenger kilometres (RPK), Passagierkilometer (PKT): ein Maß für die Beförderungsleistung im Luftverkehr. Darunter versteht man das Produkt aus der Zahl der Passagiere multipliziert mit der geflogenen Entfernung; Angabe in Billionen.

Seit dem Bréguet (Bild: rechts), dem im Ersten Weltkrieg von Michelin gebauten Flugzeug, bis zum heutigen Airbus A380 (links) sind einhundert Jahre vergangen.



Jüngster MICHELIN Radialreifen mit NZG-Technologie für den Airbus A350  
Gewicht: 126,5 kg.  
Durchmesser: 1,32 m



## Hauptversammlung der Aktionäre am Freitag, den 16. Mai 2014 in Clermont-Ferrand mit über 1.700 Teilnehmern

Jean-Dominique Senard, CEO der Michelin Gruppe, eröffnete die Sitzung und bot zunächst einen Rückblick auf die Höhepunkte des Jahres 2013. Anschließend erteilte er das Wort an Marc Henry, CFO und Mitglied des Exekutivbeirats der Gruppe (CEG), der die guten Geschäftsergebnisse des Jahres 2013 erläuterte.

**Marc Henry** hob die solide Finanzstruktur des Unternehmens hervor und erklärte: „Im vierten Jahr in Folge erzielte die Michelin Gruppe einen Gewinn und die Verschuldung zum Jahresende 2013 ist so niedrig wie nie.“

Wie bereits in den Jahren zuvor nutzten wir die jährliche Hauptversammlung auch dazu, den Aktionären die Neuigkeiten bei Michelin vorzustellen und ihnen unsere Aktivitäten näher zu bringen. Das Augenmerk lag in diesem Jahr auf zwei Themen: Zum einen Michelin und der Motorsport und zum anderen die Geschäftstätigkeiten und Erfolge in der Zone Südostasien.

„Wir werden echte Pionierarbeit leisten im Motorsport“, erklärte **Pascal Couasnon**, Direktor Michelin Motorsport. „Der Motorsport ruht auf drei Säulen: die Marke, die Technologie und das Geschäft. In diesem Jahr werden wir uns einer neuen technologischen Herausforderung stellen. Ab September engagieren wir uns in der Formel E, der neuen FIA Rennserie für elektrobetriebene Rennwagen.“

**Lionel Dantiacq**, Direktor der Zone Südostasien-Ozeanien, stellte eine Marktzone vor, die „nicht nur durch ihre Größe beeindruckt, immerhin 25 Länder, sondern auch immense Wachstumschancen besitzt!“ Der südostasiatische Markt wächst jährlich um fünf Prozent. Die dortigen Kunden sind überwiegend jung und nutzen sehr intensiv das Internet. „In Summe betrachtet bietet diese Region also hervorragende Möglichkeiten für die Michelin Gruppe“, betonte Dantiacq.

Die Hauptversammlung hat im Anschluss alle vorgelegten Beschlüsse gebilligt, unter anderem die Ausschüttung einer Bardividende in Höhe von 2,50 € je Aktie, zahlbar am 23. Mai 2014, die Ernennung des Michelin Mitarbeiters **Cyrille Poughon** als neues Mitglied des Aufsichtsrats für eine Dauer von vier Jahren sowie die Verlängerung der Mandate von **Laurence Parisot** und **Pat Cox** für weitere vier Jahre.



### Gründung der Michelin Stiftung

In seiner Rede ist Jean-Dominique Senard auch auf die zum Jahresbeginn gegründete Michelin Stiftung „Fondation d'Entreprise Michelin“ eingegangen: „Die Stiftung führt die langjährige Tradition der Michelin Gruppe fort und unterstützt soziales Engagement und gemeinnützige Projekte – sowohl in Frankreich als auch weltweit.“ Die Stiftung wird sich schwerpunktmäßig auf fünf Bereiche konzentrieren: nachhaltige Mobilität, Umweltschutz, Gesundheit und Sport, Bildung und Zusammenhalt, Kultur und Erbe.

## IM DIALOG MIT DEN AKTIONÄREN



“ Die Michelin Gruppe hat sich erfolgreich im globalen Umfeld behauptet. Sie hat sich in jeder Wirtschaftsregion den Marktanforderungen angepasst und ist der Nachfrage gerecht geworden. Das gilt auch für die sogenannten aufstrebenden Länder, die 2013 allerdings rückläufige Wachstumsraten und unerwartete Währungskursschwankungen mit Auswirkungen auf die Geschäftsabwicklungen und -tätigkeit der Michelin Gruppe hinnehmen mussten. Welche Maßnahmen kann Michelin zukünftig ergreifen, um diese Risiken in den Griff zu bekommen und ihre Auswirkungen auf die Geschäftsergebnisse so gering wie möglich zu halten? ”

Eine Frage von Xavier DECROOCCQ, Mitglied des Beratungsausschusses der Michelin Aktionäre.

### Antwort von Marc Henry, CFO der Michelin Gruppe

„Ihre Frage spricht gleich zwei Punkte an: Erstens, wie können wir die Wechselkursschwankungen in den Griff bekommen und zweitens, welche Wachstumsziele hat Michelin in bestimmten Märkten?“

Zum ersten Punkt: Tatsächlich sehen wir uns mit mehreren währungsspezifischen Risiken konfrontiert. Da ist zum einen das Transaktionsrisiko bei Zahlungsströmen in Fremdwährung, sowohl im Hinblick auf unsere Kunden als auch Lieferanten. Unsere Strategie besteht darin, dieses kurzfristige Wechselkursrisiko zu 100 Prozent abzusichern, sodass keine Währungsverluste in unserer Ergebnisrechnung auftauchen. Zum anderen gibt es auch ein allgemeines wirtschaftliches Risiko, das mit dem aktuell starken Euro und der Entwertung des Dollars und den jeweiligen Währungen in den aufstrebenden Ländern zu tun hat. Um uns hier optimal zu schützen, ist die beste Lösung, unsere Verkaufspreise in diesen Ländern zu erhöhen – natürlich nur, insofern es das Wettbewerbsumfeld vor Ort zulässt. Unser Ziel ist es, zumindest unsere Gewinnmargen in der jeweiligen Landeswährung zu erhalten.

Zum zweiten Punkt: Die Nachfrage nach Reifen in den aufstrebenden Märkten war in der Tat 2013 sowie Anfang 2014 leicht rückgängig. Sicher ist jedoch, dass der Aufschwung in den reifen Märkten unserem Wachstum in 2014 zugutekommt.

Vor diesem Hintergrund ist es also von zentraler Bedeutung, dass Michelin weltweit präsent ist.“

Ein Aktionär stellte an Jean-Dominique Senard die Frage, ob es möglich wäre, Gratisaktien an besonders treue Aktionäre auszugeben.



### Jean-Dominique Senard, CEO der Michelin Gruppe

„Vielen Dank für diese Frage, die ich – ehrlich gesagt – bereits erwartet habe. Die Ausgabe von Gratisaktien ist eine gängige Praxis unter einigen, aber nicht vielen CAC-40-Unternehmen<sup>1</sup>. Michelin hat es bisher nicht getan, und wir sehen ehrlich gesagt auch keinerlei Vorteil darin, denn wenn wir die Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien erhöhen, dann steigern wir dadurch nicht zwangsläufig den Wert unseres Unternehmens. Deshalb ziehen wir es lieber vor, regelmäßig die Dividenden zu erhöhen und wie in diesem Jahr kraftvolle Signale zu setzen, zum Beispiel indem wir die Dividendenausschüttung um 35 Prozent steigerten und überschüssige Aktien zurückkauften, die ausgegeben wurden, um eine Wertminderung des Aktienbestands zu verhindern.“

### In diesem Zusammenhang hat Jean-Dominique Senard auch die Position von Michelin in Bezug auf eine Zusatzdividende erläutert:

„Ich möchte an dieser Stelle auch auf die Frage eingehen, ob Michelin eine Zusatzdividende an besonders treue Aktionäre ausgeben will. Ich denke, dass wird für uns keine Option sein, zum einen, weil dies allgemein, auch bei anderen Unternehmen keine sehr gängige Praxis ist, zum anderen, weil es gesetzliche Vorschriften gibt, die es untersagen, Loyalitätsdividenden an ausgewählte Aktionäre auszuzahlen. Das bedeutet, dass viele unserer Aktionäre in Frankreich und weltweit, diese Zusatzdividende gar nicht erhalten dürften. Und das ist für uns heute kein gangbarer Weg, weil wir den Grundsatz haben, alle Aktionäre gleich zu behandeln. Aber glauben Sie mir, eine Erhöhung der Dividende ist ein Thema, das uns wirklich beschäftigt. Und ich denke, dass die Signale, die wir dieses Jahr ausgesendet haben durchaus positiv waren.“



<sup>1</sup> CAC 40: Die 40 umsatzstärksten französischen Aktiengesellschaften.

## HINTER DEN KULISSEN DER HAUPTVERSAMMLUNG

### Verteilung von 1.411 elektronischen Abstimmungsgeräten innerhalb einer Stunde

Sechs Monate lang hat ein etwa 20-köpfiges Team die Hauptversammlung vorbereitet: Insgesamt 36 Michelin Mitarbeiter haben an 18 Tischen 1.411 Aktionäre, die zum Teil mit Begleitung kamen, also insgesamt rund 1.700 Teilnehmer, begrüßt.





## Termine

### Finanzkommunikation

- ▶ **29. Juli 2014**  
Halbjahresergebnisse 2014  
(vor Öffnung der Pariser Börse)
- ▶ **22. Oktober 2014**  
Ergebnisse 3. Quartal  
(nach Schließung der Pariser Börse)

### Aktionärstreffen in Frankreich

- 5. Juni 2014:** Nantes
- 19. Juni 2014:** Lille
- 25. September 2014:** Dijon
- 12. November 2014:** Toulouse
- 15. Dezember 2014:** Biarritz

## BERATUNGS-AUSSCHUSS DER MICHELIN AKTIONÄRE

Als Resultat unserer Kampagne im „Brief an die Aktionäre“ aus dem Mai 2013 begrüßt der Beratungsausschuss der Michelin Aktionäre nun fünf neue Mitglieder.

Im Anschluss an unsere erste Sitzung am 11. April 2014 haben wir sie nach ihren Eindrücken gefragt.

**Xavier DECROOCQ**, 51 Jahre, CFO

„In den ersten Diskussionen konnte ich mir ein Bild von der hohen Professionalität des Ausschusses und der guten Organisation der Michelin Gruppe machen. Mich hat es besonders gefreut, dass die Diskussionen sehr lebhaft waren und immer zu handfesten Beschlüssen und Aktionen führten.“

**Stéphane LEGRAND**, 39 Jahre, Privatkundenmanager

„Ich sehe es als großes Privileg und Glück an, in den Beratungsausschuss eingebunden zu sein und dabei mithelfen zu dürfen, den Austausch zwischen Michelin und seinen Aktionären zu fördern. Ich bedauere es nur, dass ich nicht schon seit 125 Jahren mit dabei bin!“

**Dominique SERIN**, 39 Jahre, Direktor und Partner eines medizinisch-sozialen Beratungsunternehmens

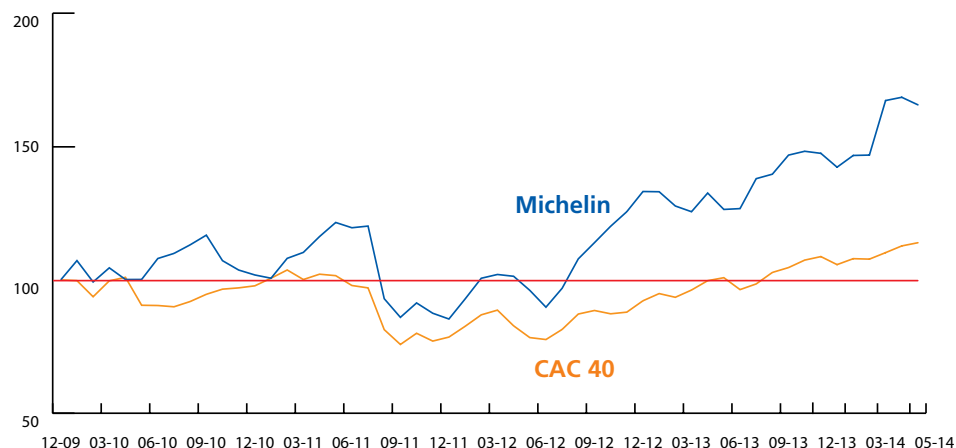
„Unser erster Sitzungstag war von dem gemeinsamen Bedürfnis geprägt, dass wir alle eine Finanzkommunikation mit den Aktionären aufbauen wollten, die sich durch Zuhören, Offenheit und konstruktiven Dialog auszeichnet. Ich freue mich schon jetzt auf unser nächstes Treffen.“

**Jean-Louis REYNAL**, 39 Jahre, Direktor medizinische Information

„Ein tolles Team, das gemeinsamen Austausch groß schreibt. Ich habe viel über das Unternehmen Michelin sowie über die Werte gelernt, die Michelin zu einem menschenorientierten, multinationalen Unternehmen machen, das trotzdem einen starken regionalen Fokus aufweist.“

## ENTWICKLUNG DES AKTIENKURSES

(Basis 100: Kurs vom 31. Dezember 2009)



## Ihre direkten Ansprechpartner

Abteilung Privatanleger

**Kostenloser Anruf aus dem französischen Festnetz:** 0 800 000 222

Anrufe aus dem Mobilfunknetz können hiervon abweichen.

**Telefon:** +33 (0) 4 73 98 59 00

**Fax:** + 33 (0) 4 73 98 59 30

**Mail:**

actionnaires-individuels@fr.michelin.com

**Gesellschaftssitz:**

Compagnie Générale des Etablissements Michelin

12 cours Sablon

63040 Clermont-Ferrand Cedex 9

FRANKREICH



[www.michelin.com/actionnaires](http://www.michelin.com/actionnaires)

## Kennziffern der Michelin Aktie

Stand 31. Mai 2014

**ISIN Code:** FR0000121261

**Anzahl Aktien:** 185.789.643

**Schlusskurs:** 90,40 €

**Veränderung seit 01.01.2014:** 17,02 %

**Börsenkapitalisierung:** 16,8 Mrd €

**Verteilung des Kapitals zum 31.05.2014:**

- ▶ Mitarbeiter (Belegschaftsaktien): **1,7 %**
- ▶ Einzelaktionäre: **10,2 %**
- ▶ Eigenaktienbestand: **0,1 %**
- ▶ Gebietsansässige institutionelle Anleger: **27,8 %**
- ▶ Nicht gebietsansässige institutionelle Anleger: **60,2 %**