



Horyzonty

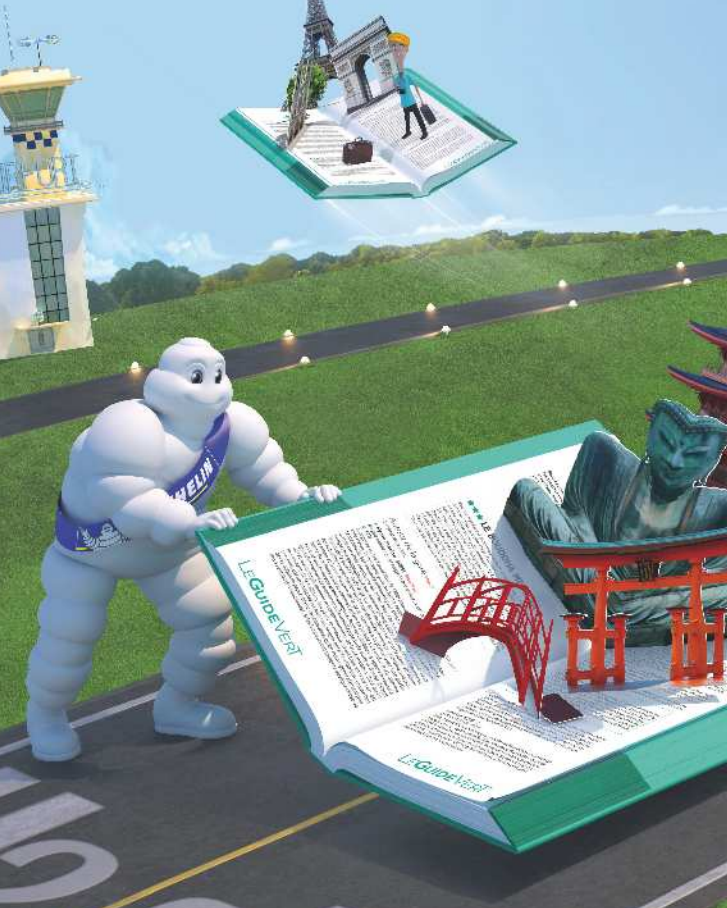
NUMER 08
LIPIEC 2013

BIULETYN AKCJONARIUSZY MICHELIN

TEMAT NUMERU

Michelin Travel Partner

Strony 4-5



WSTĘP: Michelin, firma, która zwycięża



Drogi Akcjonariuszu Michelin,

Nasze niedawne Walne Zgromadzenie było wielkim sukcesem. Przyjmując wszystkie proponowane rezolucje znaczną większością głosów, potwierdziłicie Wasze zaufanie do Grupy. Podczas Zgromadzenia podzieliłem się z obecnymi akcjonariuszami – co również niedawno uczyniłem z ponad 3000 menedżerów Grupy z całego świata – głębokim przekonaniem, które inspiruje mnie każdego dnia, a mianowicie, że **Michelin jest firmą, która zwycięża.**

Zwycięską firmą, ponieważ wie, jak umieścić klientów w centrum swoich strategii i inicjatyw.

Istotnie, jeden z naszych atutów bierze się z naszej bliskości z klientami, którą zawdzięczamy w szczególności wiedzy naszych zespołów mających styczność z klientami, których członkowie zwracają szczególną uwagę na ich oczekiwania. Tworzymy produkty i usługi, które zaspokajają potrzeby klientów, w szczególności poprzez naszą efektywną sieć sprzedaży detalicznej i zintegrowane usługi oferowane w rozwiązaniach Michelin. Siła marki Michelin pozostaje kluczową przewagą konkurencyjną – Michelin jest wciąż wiodącą na świecie marką opon o powszechnie uznanej renomie.

Zwycięską firmą, ponieważ wie, jak uczynić innowacyjność jednym ze swoich priorytetów strategicznych.

Innowacyjność od samego początku była fundamentem wzrostu i rozwoju Michelin. W 2012 roku Michelin znalazł się w rankingu 100 najbardziej innowacyjnych firm. Wdrożyliśmy nową dynamikę innowacyjności mającą na celu zachęcanie pracowników do wnoszenia osobistego wkładu. Postanowiliśmy także wzmocnić naszą zdolność do innowacji i badań w odniesieniu do materiałów. Obszar ten wydaje się być szczególnie ważny, ponieważ różnicowanie produktów będzie w przyszłości coraz mocniej opierać się na stosowaniu innowacyjnych materiałów.

Zwycięską firmą, ponieważ zarządza swoim rozwojem poprzez dwojake zobowiązanie – do osiągnięć i odpowiedzialności.

Wzrost jest wyjątkową szansą, którą chcemy wykorzystać. Program nakładów inwestycyjnych, który realizujemy jest największym tego typu programem w historii Grupy. W ciągu trzech lat rozpoczniemy budowę czterech dużych zakładów produkcyjnych na czterech kontynentach, inwestując także w fabryki w regionach dojrzałych, ponieważ z racji wielkości tamtejsze rynki często napędzają innowacyjność.

Osiągnięcia i odpowiedzialność, oznaczają utrzymywanie znakomitych relacji z pracownikami i realizację naszych celów społecznych i ekonomicznych. Oznaczają również utrzymanie wysokiej jakości długoterminowych relacji z **Tobą, akcjonariuszu Michelin**. Udzielając nam wsparcia w momencie, gdy zmierzamy w kierunku coraz lepszej przyszłości dla Grupy, pokazujesz pokładane w nas zaufanie.

Jean-Dominique Senard
Dyrektor Zarządzający Grupy Michelin


MICHELIN

Lepsza droga do postępu



Marc Henry,
Dyrektor Finansowy

Informacje o wynikach finansowych na dzień 31 maja 2013 r.

“ **Michelin ogłasza wyniki sprzedaży netto w pierwszym kwartale 2013 roku w wysokości 4,9 mld euro zgodnie z całoroczną prognozą** ”

► Podsumowanie rynku oponiarskiego

Rynek opon do samochodów osobowych i dostawczych w Europie był słaby, rozczarowujący w Ameryce Północnej i rosnący w nowych gospodarkach.

➤ OPONY DO SAMOCHODÓW OSOBOWYCH I DOSTAWCZYCH

■ Europa

W Europie popyt skurczył się o 11%, z widocznym kontrastem między spadkami u dużych producentów samochodów tnących zasoby magazynowe a lepszymi wynikami marek specjalistycznych i z przeznaczeniem na eksport. **Przy utrzymującej się słabej kondycji ekonomicznej rynek opon na wymianę odnotował ogólny spadek o 9%**. Szczególnie długa zima, która spowodowała opóźnienie wymiany opon na letnie o miesiąc negatywnie wpłynęła na sprzedaż w pierwszym kwartale roku.

■ Ameryka Północna

Rynek opon na oryginalne wyposażenie do góry o 1%. Wzrost napędzany głównie produkcją nowych samochodów. Popyt na opony na wymianę spadł w niewielkim stopniu, bo o 2%. Sprzedawcy ostrożnie zarządzają zapasami w środowisku biznesowym kształtowanym przez niepewne perspektywy podatkowe i spadki cen surowców.

■ Azja (bez Indii)

Ogólny wzrost popytu na oryginalne wyposażenie o 5% z silnym wzrostem w Chinach i Południowo-Wschodniej Azji, ale przy spadkach na rynku w Japonii na skutek zakończenia rządowych programów dopłat do kupna nowych pojazdów. Ogólny wzrost na rynku opon na wymianę o 7% dzięki bardzo mocnemu popytowi w Chinach, ale ze spadkiem w pozostałej części regionu, zgodnie z długoterminowymi trendami wzrostu.

■ Ameryka Południowa

Utrzymujący się silny trend wzrostu popytu (+7%) na opony na oryginalne wyposażenie i wzrost o 6% na rynku opon na wymianę. Dobre wyniki w Brazylii i Kolumbii dzięki sprzyjającej sytuacji gospodarczej.

➤ OPONY SPECJALISTYCZNE

■ Opony przemysłowe:

Nieprzerwany wzrost sektora wydobywczego, który utrzymuje popyt na duże opony radialne. Rynek opon na oryginalne wyposażenie w Europie i Ameryce Północnej spada gwałtownie, podczas gdy popyt na opony w sektorze infrastruktury i kamieniołomach kurczy się na rynkach rozwiniętych na skutek niepewności rynkowej i niezdecydowania sprzedawców.

► Sprzedaż netto Michelin do dnia 31 marca 2013

Sprzedaż netto w pierwszych dziewięciu miesiącach 2011 roku osiągnęła poziom 4877 mln euro, co oznacza spadek o 8,1% w stosunku tego samego okresu w roku ubiegłym, na co miały całokształtowy wpływ następujące czynniki:

- Spadek wolumenu sprzedaży o 4,3%.
- Przesunięcie efektu pozycjonowania cen do ujemnych 2,7%, na co niemal w całości wpłynęły ceny, odzwierciedlając wpływ zastosowania umownych klauzul indeksacyjnych i repozycjonowanie cen docelowych w Europie i, w mniejszym stopniu, w Ameryce Północnej. Na proces w tym okresie miał wpływ bardziej sprzyjający trend panujący w obszarze kosztów surowców.
- Ujemny wpływ kursów wymiany walut na poziomie 1,2% spowodowany przede wszystkim osłabieniem dolara amerykańskiego w stosunku do euro.

► Prognozy na rok 2013

- Stabilne wolumeny.
- Podniesienie zysku operacyjnego o 250–300 mln euro dzięki pozytywnemu wpływowi różnicowania cen w stosunku do kosztów surowców.
- Realizacja programu nakładów inwestycyjnych na łączną kwotę 2 mld euro.

W obecnej sytuacji rynkowej Michelin potwierdza cele na rok 2013, w którym oczekuje stabilnego zysku operacyjnego przed uwzględnieniem pozycji jednorazowych, wygenerowanie ponad 10% zwrotu z zainwestowanych kapitałów i generowanie dodatnich przepływów pieniężnych.



SYSTEM OPE

Opracowywanie wspólnych rozwiązań służących rozwojowi

System zintegrowanego zarządzania przedsiębiorstwem znany pod nazwą OPE będąca akronimem od jego pełnej francuskiej nazwy powstał, abyśmy mogli odpowiadać na wyzwania związane z rozwojem i konkurencyjnością naszej Nowej Fazy Dynamicznego Rozwoju. Wyzwania te dotyczą nie tylko nowych rynków w Indiach czy Chinach, ale także rynków w regionach dojrzałych, np. w Europie i Ameryce Północnej. O programie OPE opowiada jego koordynator Dominique Radal.

„Program dostarcza naszym zespołom standardowe, interdyscyplinarne procedury operacyjne oraz systemy informacyjne. OPE jest bardzo szeroko zakrojonym programem, ponieważ wpływa on na większość naszych działań, od zapytań ofertowych klientów począwszy, poprzez przyjmowanie zamówień, a na płatnościach i dostawach zamówień kończąc”.

Zapewnianie naszym klientom większej widoczności

Wdrożenie OPE pozwoli nam na zwiększenie sprzedaży, obniżenie kosztów magazynowania i logistyki oraz podniesienie reaktywności naszego łańcucha dostaw. Przełoży się to na lepsze zaspokojenie potrzeb naszych klientów na coraz bardziej wymagających rynkach. Dzięki OPE nasi klienci zyskają lepszą widoczność terminów dostaw przy jednoczesnym uproszczeniu i ujednoliceniu naszych warunków sprzedaży.

Wewnętrznie OPE zapewnia również dostęp w czasie rzeczywistym do danych magazynowych, dzięki czemu możemy efektywniej zarządzać całym łańcuchem dostaw. Jednocześnie program podnosi efektywność naszych procesów księgowych, finansowych oraz procesów administrowania zaopatrzeniem i sprzedażą przy jednoczesnym obniżaniu kosztów produkcji i bardziej kontrolowanemu zarządzaniu marżami.

Usprawnianie procesów

Celem OPE jest usprawnienie procesów każdego ogniwa łańcucha operacyjnego: od surowców do półfabrykatów na początku procesu i od gotowych produktów do otrzymania płatności na końcu procesu. Pozwoli nam to podnieść elastyczność i konkurencyjność.



Dominique RADAL

Już wkrótce w Chinach

„Już od przeszło dwóch lat nasze zespoły mocno pracują, wdrażając program. W ubiegłym roku Ameryka Północna, Polska i Indie wprowadziły nowe, opracowane przez OPE rozwiązania z obszarów zaopatrzenia i finansów. Następnym krajem na liście są Chiny, gdzie rozpoczęcie realizacji programu zostało zaplanowane na październik bieżącego roku. OPE w Europie Zachodniej rusza w przyszłym roku.

Michelin jutra

W perspektywie długoterminowej zmiany wprowadzone przez OPE będą dotyczyć jednej osoby na trzy w całej Grupie. Zmieni się nasze relacje z klientami i dostawcami. Stawka jest ogromna, ale i realizacja programu odbywa się kosztem ok. 100 mln euro rocznie w ciągu kolejnych pięciu lat.

W zamian Grupa spodziewa się obniżenia kosztów magazynowych o co najmniej 250 mln euro i zmniejszenia kosztów ogólnych i logistycznych o co najmniej 200 mln euro do roku 2017. Program OPE jest nieodzowny, jeżeli chcemy realizować nasze cele dotyczące wzrostu.

Program OPE stanowi podwaliny struktur na przyszłe dziesięciolecie. Dzięki OPE poczynimy znaczący postęp w budowaniu Michelin jutra.



Michelin Travel Partner

innowacyjne usługi dla większej mobilności

Wspierając ludzi w podróżach, długich i krótkich, Michelin jeszcze bardziej przybliży markę swoim klientom.

Z racji tego, że opony kupujemy co dwa, trzy lata i wymagają one pewnej konserwacji, są one produktami, które nie zapewniają dużego kontaktu producentów z klientem. Michelin Travel Partner jest kompleksową ofertą będącą pełnoprawnym elementem strategii Grupy. Zawiera ona szereg produktów i usług wspierających mobilność i opracowanych tak, by zaszczyścić markę MICHELIN w codzienne życie konsumentów celem długofalowego wsparcia sprzedaży opon.

Wśród tych produktów znajdują się mapy i przewodniki Michelin, których opracowywanie zapoczątkowali sami założyciele firmy. Pierwsze mapy i przewodniki Michelin były dostępne wraz z początkiem ery samochodu i z czasem stały się liderami w swoich dziedzinach. Dziś Michelin jest największym w Europie wydawcą map. Jakby tego było mało, przewodnik kulinarny Michelin po restauracjach i hotelach ze swoimi słynnymi gwiazdkami jest znany na całym świecie i nieprzerwanie się rozwija.

➤ **Mapy i atlasy:** najnowocześniejsze technologie, współpraca z wiodącymi producentami samochodów.

➤ **Czerwony przewodnik MICHELIN:** 30 000 lokali gastronomicznych sprawdzonych i zalecanych przez niezależnych i pracujących anonimowo inspektorów.

➤ **Przewodniki turystyczne:** globalny zasięg i miejsca poszukiwane przez dzisiejszych podróżników.

Michelin stał się również ekspertem w dziedzinie nowych technologii, które sprawiły, że koncern jest dziś jednym z głównych dostawców serwisów internetowych, aplikacji na smartfony, a także jest coraz mocniej obecny w interaktywnych, podłączonych do sieci samochodach zwanych connected cars.

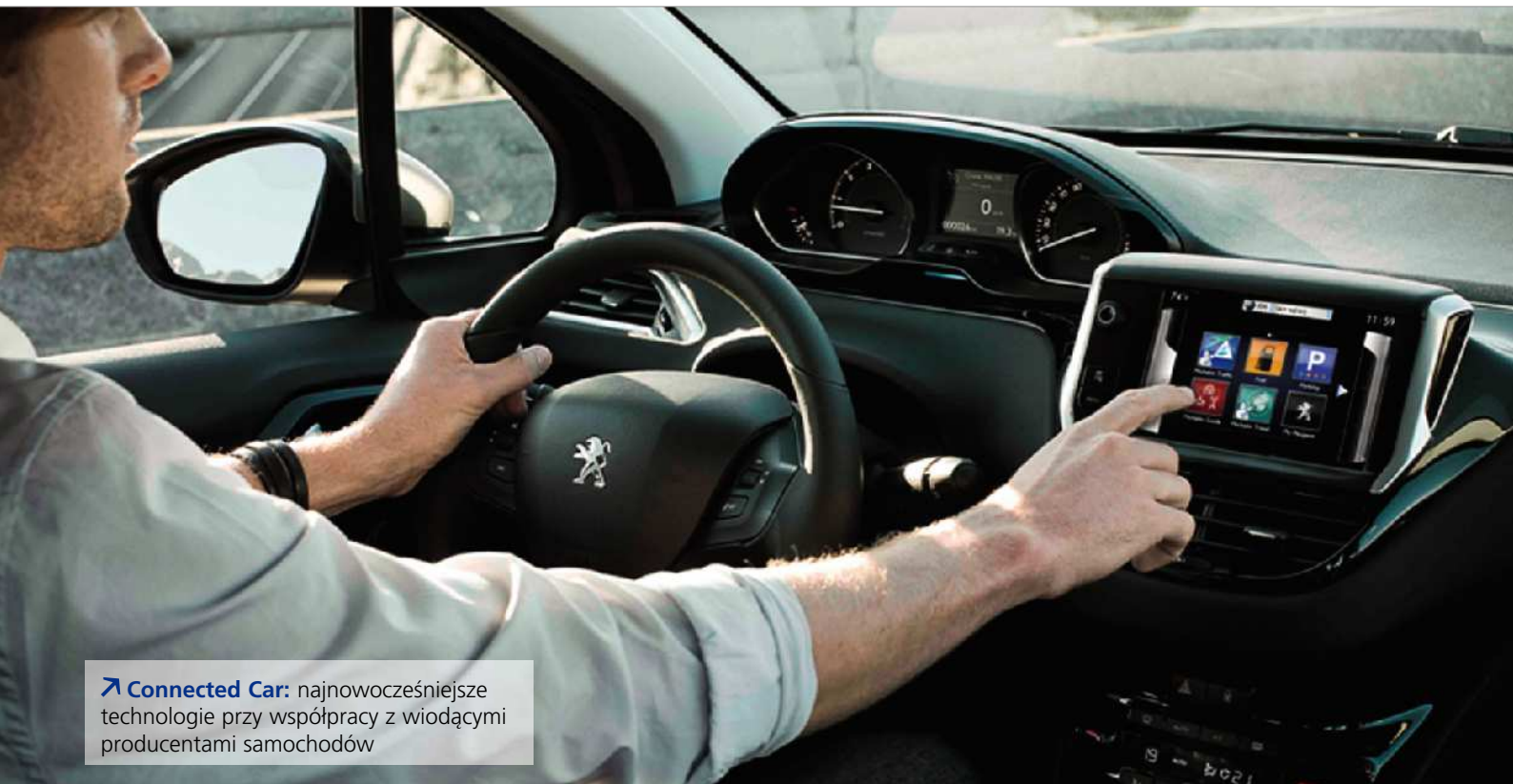
W oparciu o zaawansowane umiejętności redakcyjne oraz zdolności z dziedziny technologii cyfrowych i wiedzy eksperckiej praca zespołów Michelin Travel Partner nieprzerwanie koncentruje się na nowych, innowacyjnych produktach i usługach.

Najlepszym tego przykładem jest najnowsza edycja interaktywnych Zielonych Przewodników Michelin, które za pośrednictwem smartfonu zapewniają dostęp do bogactwa informacji z przewodnika wraz z towarzyszącym im filmami.



12 mln

sprzedanych egzemplarzy map i atlasów rocznie



➤ **Connected Car:** najnowocześniejsze technologie przy współpracy z wiodącymi producentami samochodów

➤ **Sieć:** prawie 500 milionów wizyt roku na stronach ViaMichelin i Michelin Travel oraz na stronach z planerami tras i lokalami gastronomicznymi z rekomendacją Michelin

➤ **Smartfony i tablety:** wzrost o 130% w 2012 roku dzięki aplikacjom o ruchu drogowym i restauracjach dostępnych w sklepach z aplikacjami dla Apple, systemu Android i na WindowsPhone



“**Wszystkie te działania wspierają misję strategiczną Michelin, której celem jest naniesienie na mapy lepszej drogi do postępu.**”

Alain Cuq

Dyrektor Zarządzający Michelin Travel Partner



Assemblée Générale
des Actionnaires
17 Mai
2013



WYDARZENIE

Witamy na Rocznym Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy

Roczne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy, które odbyło się 17 maja w Clermont-Ferrand, to duże wydarzenie dla Grupy Michelin jak i przybyłych na nie 1700 akcjonariuszy.

Marc Henry, Dyrektor Finansowy Grupy i członek Komitetu Wykonawczego Grupy, podsumował wyniki Michelin w 2012 roku oraz w pierwszym kwartale bieżącego roku i potwierdził perspektywę finansowe koncernu na cały rok 2013. W środowisku biznesowym kształtowanym przez rynki o słabym tempie wzrostu w regionach rozwiniętych i rynki rozwijające się w nowych regionach Michelin potwierdził swoje cele na rok 2013, czyli stabilne wolumeny i mocne przychody operacyjne dzięki globalnej obecności koncernu.

Przedstawiając zalecenia Rady Nadzorczej, **Eric Bourdais de Charbonnière**, Przewodniczący Rady Nadzorczej Grupy, serdecznie podziękował **François Grappotte**, **Pierre Michelin**, oraz **Benoît Potier** którzy nie stanęli do reelekcji.

Jean-Dominique Senard i **Michel Rollier** kolejno podziękowali **Eric Bourdais de Charbonnière** za 25 lat w służbie Grupy Michelin na stanowisku dyrektora finansowego oraz od niedawna na stanowisku przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Następnie, zgodnie z przyjętym zwyczajem, przedstawiono dwa tematy:

Eric de Cromières członek Komitetu Wykonawczego Grupy oraz **Philippe Miret** Dyrektor Zarządzający Michelin Solutions, przybliżyli cele i działanie nowej jednostki Michelin Solutions:

„Strategia Michelin na lata 2011–2015 opiera się na dążeniu do silnego, zdźwersyfikowanego wzrostu. Aby wykorzystać nadarzające się możliwości, powołaliśmy do życia nową jednostkę strategiczną Michelin Solutions”.

Patrick Oliva, Dyrektor Zaawansowanych Badań i Zrównoważonego Rozwoju, przedstawił strategię Osiągnięć i Odpowiedzialności Michelin (PRM).

„Strategia PRM, którą zapoczątkowaliśmy w 2002 roku koncentruje się na długofalowych skutkach podejmowanych przez nas decyzji. Obecnie Grupa jest notowana na wiodącym światowym indeksie przedsiębiorstw o zrównoważonym rozwoju”.

Jean-Dominique Senard, Generalny Dyrektor Zarządzający Grupy Michelin, zarysował strategię Grupy i omówił przyszłość Michelin. Następnie wymienił się spostrzeżeniami z obecnymi na spotkaniu akcjonariuszami, którzy zadawali mu pytania na różne tematy.

W trakcie Zgromadzenia przyjęto wszystkie rezolucje, w tym dotyczące wypłaty dywidendy w wysokości 2,40 euro za akcję. Akcjonariusze mieli wybór otrzymania dywidendy w gotówce lub reinwestycji w akcje.

Akcjonariusze ponownie wybrali **Barbara Dalibard** i **Louis Gallois** do Rady Nadzorczej, a także czterech nowych członków Rady: **Anne-Sophie de La Bigne**, **Jean-Pierre Duprieu**, **Olivier Bazil** i **Michel Rollier**.

Bezpośrednio po Walnym Zgromadzeniu Rada Nadzorcza powołała **Michel Rollier** na stanowisko jej przewodniczącego.

PYTANIE ZADANE PODCZAS WALNEGO ZGROMADZENIA

„Czy akcje Michelin mogą stać się w dłuższej perspektywie akcjami o potencjale wzrostu?”

Pytanie zadane przez akcjonariusza Jean-Marc Tenneson.



„To zależy, co pan rozumie przez akcje o potencjale wzrostu. Z definicji akcje o potencjale wzrostu to akcje o bardzo niskim – praktycznie zerowym – wskaźniku wypłaty dywidendy, które umożliwiają firmie ponowne zainwestowanie wszystkich dochodów w rozwój. Nie jest tak w przypadku Michelin, który dzięki swoim programom wysokich nakładów inwestycyjnych utrzymuje stopę wypłaty dywidendy na poziomie ok. 30%.

Z drugiej strony, jeżeli pana pytanie dotyczy tego, czy akcje Michelin mają potencjał wzrostu w ciągu nadchodzących miesięcy i lat, to odpowiedź brzmi 'Tak'.

Jeżeli pana pytanie dotyczy tego, czy Michelin będzie się rozwijać, to odpowiedź brzmi 'Tak'.

Jeżeli pana pytanie dotyczy tego, czy Michelin będzie dalej inwestować, to odpowiedź brzmi 'Tak'.

I dalej, jeżeli pana pytanie dotyczy tego, czy Michelin będzie dalej wypłacał dywidendę, to odpowiedź również brzmi 'Tak'.

Stanie się tak, ponieważ światowy przemysł oponiarski będzie się cieszył średnio- i długofalowym wzrostem.

Michelin zamierza być częścią tego trendu rozwoju i dlatego właśnie nasza Nowa Faza Dynamicznego Rozwoju ma dla nas tak duże znaczenie.

Powodem tego jest również fakt, że co roku, nawet w niesprzyjających warunkach rynkowych, Michelin generuje wysokie dochody i dodatnie wolne środki pieniężne.



CHINY

Pierwsza opona wyprodukowana w Shenyang 2

Już od 15 lat fabryka Michelin Shenyang produkuje opony do samochodów osobowych i ciężarowych.

W celu poszerzenia oferty, na 72-hektarowym placu oddalonym zaledwie o kilka kilometrów od starego zakładu powstaje nowa fabryka. Shenyang 2, bo taką będzie nosić nazwę, ma potroić naszą wydajność produkcyjną w Chinach do 1,8 mln opon ciężarowych i 10 mln opon do samochodów osobowych oraz wzmocnić produkcję półfabrykatów do opon. Budowa nowej fabryki pochłonie 1,1 mld euro, a cała inwestycja została rozłożona na pięć lat. Pierwsza opona opuściła linię produkcyjną w drugiej połowie 2012 roku.

Chiny stały się wiodącym rynkiem motoryzacyjnym na świecie i mimo zaledwie 70 pojazdów przypadających na 1000 mieszkańców (dziesięć razy mniej niż na Zachodzie), kraj nadal posiada ogromny potencjał!

WYŚCIGI



BEZPIECZEŃSTWO DROGOWE

Milion uświadomionych młodych ludzi w Europie

W 2009 roku, przy wsparciu Komisji Europejskiej, Grupa rozpoczęła projekt ROSYPE, którego głównym celem jest edukowanie młodych ludzi w zakresie bezpieczeństwa ruchu drogowego. Inicjatywa, która została podchwyczona w 15 krajach europejskich przyczyniła się do podniesienia świadomości na temat bezpieczeństwa ruchu drogowego ponad 1 mln młodych ludzi, w szczególności za pośrednictwem przeprowadzonego na Facebooku w 2012 roku konkursu Tom European Tour dla młodych kierowców.

NAGRODY

MICHELIN Alpine A4: „Sehr Gut*”

Już trzeci rok z rzędu opona MICHELIN Alpin A4 zdobywa najwyższą pozycję w testach przeprowadzonych przez Allgemeiner Deutscher Automobil-Club (ADAC), niemieckie stowarzyszenie motoryzacyjne będące zarazem największym automobilklubem w Europie. W teście badano 15 marek opon zimowych.

Ranking ma na celu podkreślenie osiągnięć opon tej niezwykle bogatej gamy. Badania przeprowadzono w warunkach zimowych na oponach w rozmiarze 14 i 16 cali.

Pod uwagę brano również żywotność opon, w której to klasie opona MICHELIN Alpin A4 otrzymała najwyższą ocenę „Sehr Gut*”.

*Bardzo dobra

Michelin oficjalnym dostawcą opon na Mistrzostwa Formuły E!

Fédération Internationale de l'Automobile (FIA) potwierdziła, że przez okres trzech najbliższych lat, czyli do roku 2015 Michelin będzie oficjalnym dostawcą opon na organizowane przez FIA Mistrzostwa Formuły E. Mistrzostwa Formuły E, których pierwsza edycja odbędzie się w 2014 roku, to nowa seria sportów motorowych, w których na torach wytyczonych w centrach miast ścigać się będą samochody elektryczne. Celem przedsięwzięcia było stworzenie mistrzostw świata propagujących inwestowanie w pojazdy z napędem elektrycznym i rozwój zrównoważonej motoryzacji.

Florent Menegaux, członek Komitetu Wykonawczego Grupy oraz Dyrektor Linii Opon Osobowych i Dostawczych, skomentował

wybór FIA: „Nieustannie dążymy do wprowadzania innowacji w naszych oponach, tak aby móc zapewnić bardziej efektywną i trwałą mobilność. Sporty motorowe to potężny poligon doświadczalny, pozwalający na eksperymentowanie i opracowywanie przyszłych technologii. Mistrzostwa Formuły E FIA, które skupiają się na nowych formach energii i będą rozgrywać się na ulicach miast umożliwiają nam wdrażanie najlepszych aspektów naszego technologicznego know-how”.

O wyborze Michelin **Jean Todt**, prezes FIA, powiedział: „Z racji długiej i znaczącej historii osiągnięć idących w parze z inwencją techniczną Michelin jest idealnym partnerem Formuły E”.

Nabór kandydatów do Komitetu Konsultacyjnego Akcjonariuszy Michelin

Jeżeli jesteś akcjonariuszem Michelin, podzielasz kulturę i wartości Michelin, masz czas i energię, to zgłoś się do Departamentu Obsługi Akcjonariuszy, by zostać nowym członkiem Komitetu i brać udział w naszych inicjatywach związanych z komunikacją z akcjonariuszami.

Komitet Konsultacyjny Akcjonariuszy, będący pełnoprawnym organem konsultacyjnym, przyczynia się poprzez swój wkład i zalecenia do poprawy jakości naszej komunikacji z akcjonariuszami odnośnie wizerunku i/lub wyników finansowych koncernu.

Organ umożliwia nam także lepsze zrozumienie oczekiwań akcjonariuszy i nawiązywanie mocnych relacji mających na celu sprostanie ich oczekiwaniom.

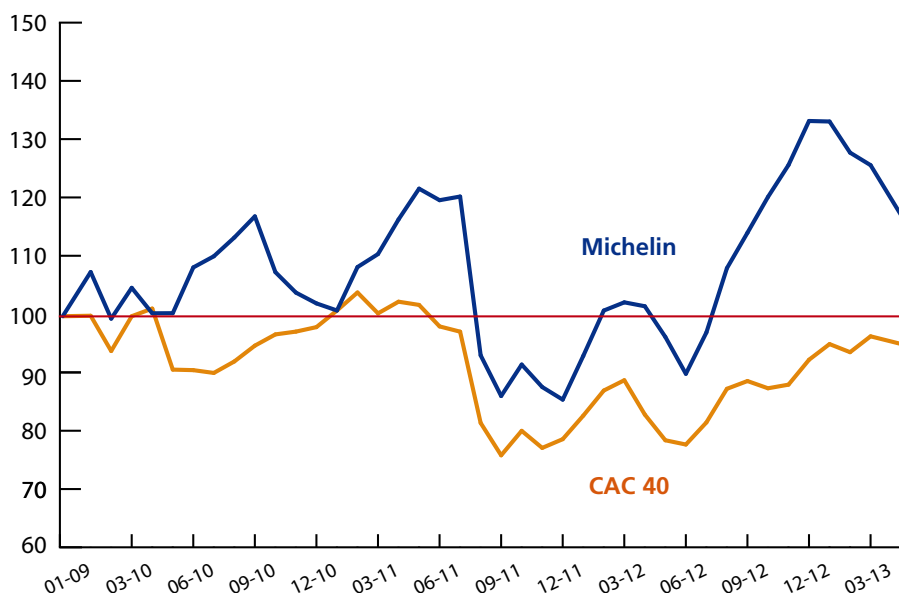
W skład Komitetu Konsultacyjnego Akcjonariuszy Michelin wchodzi dwunastu członków-wolontariuszy, z których dziesięciu to osoby spoza Michelin. Członkostwo musi być zgodne z pewnymi kryteriami zróżnicowania w odniesieniu do wieku, płci, zatrudnienia (osoba pracująca/emeryt) i położenia geograficznego (Wielki Paryż, inne regiony).

Członkowie są wybierani na czteroletnie kadencje. Komitet zbiera się dwa razy w roku z inicjatywy Michelin oraz podczas Rocznej Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy w Clermont-Ferrand. Komitet pomaga również w organizacji imprez zewnętrznych, takich jak np. targi inwestorów Salon Actionaria w Paryżu.

Jeśli chcesz zostać członkiem Komitetu Konsultacyjnego Akcjonariuszy Michelin, to wyślij swoje zgłoszenie do 31 lipca 2013 r. najlepiej na poniższy adres e-mail: nancy.adam@fr.michelin.com lub listownie na adres Service Relations Actionnaires Individuels - 12 cours Sablon - 63040 Clermont-Ferrand Cedex 9



ZMIANA KURSU AKCJI (podstawa 100: 31 grudnia 2009)



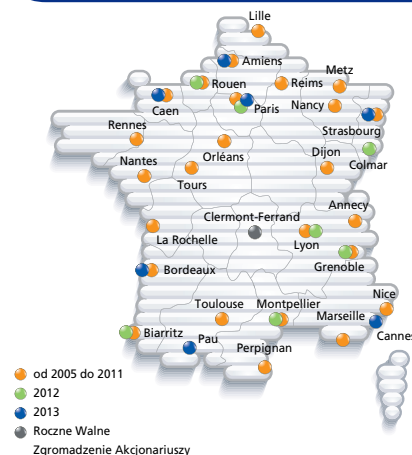
KALENDARZ INWESTORA

Nadchodzące wydarzenia

- ▶ **25 lipca 2013**
Wyniki I półrocza 2013 (przed otwarciem sesji)
- ▶ **28 października 2013**
Informacja finansowa po trzech kwartałach

Spotkania Akcjonariuszy we Francji

- 24 września 2013:** Caen
- 26 listopada 2013:** Strasburg
- 3 grudnia 2013:** Pau



Zespół do Waszej dyspozycji

Departament Obsługi Akcjonariuszy

Nr Zielony (wyłącznie Francja, telefon bezpłatny): 0 800 000 222

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

Faks: + 33 (0) 4 73 98 59 30

Adres e-mail:

actionnaires-individuels@fr.michelin.com

Siedziba:

Compagnie Générale
des Établissements Michelin

12 cours Sablon

63040 Clermont-Ferrand Cedex 9 – France



www.michelin.com/actionnaires

Kurs akcji

Na dzień 30 kwietnia 2013 r.

Kod ISIN: FR0000121261

Ilość akcji: 182 556 713

Kurs zamknięcia: 64,13 euros

Zmiana od 1 stycznia 2013: - 10,42 %

Kapitalizacja giełdowa: 11,7 Md €

Struktura kapitału na dzień 30/04/2013 :

- ▶ Pracownicy Grupy **1,6 %**
- ▶ Akcjonariusze indywidualni **11,2 %**
- ▶ Rezydenci instytucjonalni **26,3 %**
- ▶ Nie rezydenci instytucjonalni **60,9 %**