



Horyzonty

NUMER 9
GRUDZIEŃ 2013

BIULETYN AKCJONARIUSZY MICHELIN

//// Ambicje do roku 2020



Drogi Akcjonariuszu Michelin

Michelin położył podwaliny pod Nową Fazę Dynamicznego Rozwoju, której potężnym motorem są nasze zdolności do innowacji, poprawa konkurencyjności i stabilne zyski w najbardziej obiecujących segmentach. W ciągu trzech ostatnich lat Grupa dokonała trwałych postępów z wyraźnym wzmocnieniem wyników finansowych.

Na kolejnym etapie rozwoju i wzrostu **Michelin angażuje się w realizację sześciu głównych celów zrównoważonego rozwoju do roku 2020.**

Utrzymanie pozycji lidera pod względem osiągniętych wyników poprzez podnoszenie osiągnięć naszych opon w zakresie bezpieczeństwa, oszczędności paliwa, trwałości i komfortu użytkowania przy jednoczesnym obniżeniu zapotrzebowania na surowce. Osiągnięcia naszych nowych produktów wprowadzonych na rynek w roku 2020 będą wyższe o co najmniej 10 proc. od osiągnięć opon, które wyprodukowaliśmy w roku 2010.

Bycie odpowiedzialnym producentem poprzez zmniejszenie o 40 proc. wskaźnika wpływu fabryk Michelin (MEF) na środowisko, posiadanie odpowiedzialnej logistyki prowadzącej do obniżenia emisji dwutlenku węgla o 10 proc. oraz propagowanie odpowiedzialnych zakupów poprzez ocenę wydajności naszych głównych dostawców pod kątem wymogów zrównoważonego rozwoju Michelin.

Utrzymanie stabilności finansowej poprzez zapewnienie strukturalnej kwoty 1 mld EUR wolnych środków pieniężnych rocznie i zwrotu z zainwestowanego kapitału na poziomie co najmniej 15 proc.

Zaangażowanie w poprawę warunków pracy i rozwój naszych pracowników poprzez podnoszenie bezpieczeństwa w miejscu pracy oraz osiąganie i utrzymanie zaangażowania pracowników na poziomie 85 proc. Zapewnienie, że 75 proc. stanowisk kierowniczych jest piastowanych przez pracowników awansowanych wewnątrz Firmy.

Życie w harmonii z lokalnymi społecznościami poprzez zachęcanie pracowników do angażowania się w inicjatywy wspierające rozwój **lokalnych społeczności**, ofiarując im 30 000 dni roboczych rocznie, a także poprzez **zwiększanie szans na znalezienie zatrudnienia członków lokalnych społeczności** zgodnie z naszym zobowiązaniem tworzenia 2000 miejsc pracy rocznie celem wspierania rozwoju lokalnej przedsiębiorczości.

Wpływanie na poprawę jakości życia poprzez zrównoważoną mobilność poprzez intensyfikowanie naszych działań promujących bezpieczeństwo drogowe, propagowanie czystych i kreatywnych rozwiązań w zakresie mobilności, odnawialnych źródeł energii i rozwiązań recyklingu dla gospodarki okrojonej, a także poprzez rozwój programu „Reduce, Reuse, Recycle and Renew” (Redukcji, Utylizacji, Recyklingu, Odzyskiwania).

Jak widać Michelin jest firmą odpowiedzialną, która nie tylko może poszczycić się dobrymi wynikami, ale która zdecydowanie i konsekwentnie dąży do realizacji swoich najważniejszych celów.

Jestem przekonany, że odniesiemy sukces.

Jean-Dominique Senard
Dyrektor Zarządzający Grupy Michelin

RAPORT SPECJALNY

Recykling zużytych opon

Strony 4/5


MICHELIN

Lepsza droga do postępu



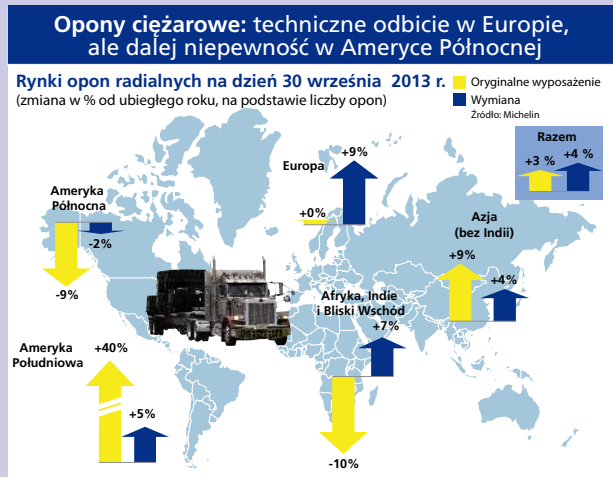
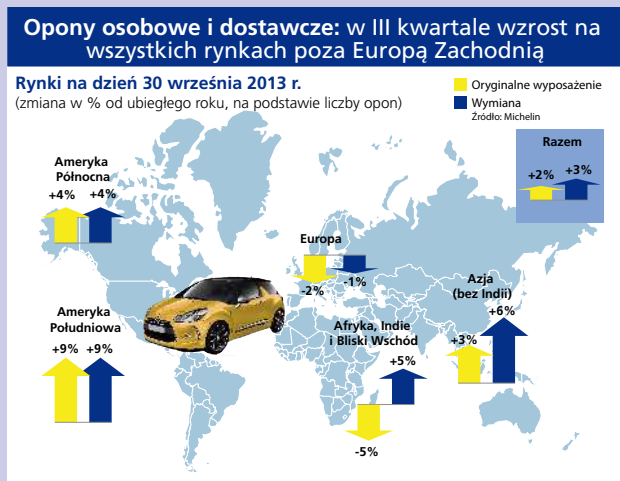
Marc Henry,
Dyrektor Finansowy Grupy

Informacje o wynikach finansowych Grupy Michelin na dzień 30 września 2013 r.

“ **Michelin ogłasza sprzedaż netto w wysokości 15 282 mln EUR** ”

Podsumowanie rynku:

Zgodnie z oczekiwaniami korzystne trendy rynkowe w trzecim kwartale.



OPONY SPECJALISTYCZNE

OPONY PRZEMYSŁOWE

Nieprzerwany wzrost w sektorze wydobywczym, w którym utrzymuje się popyt na wielkogabarytowe opony radialne. W Europie i Ameryce Północnej ostry spadek popytu na opony na pierwsze wyposażenie do poziomu z 2010 roku. Powodem są w dużej mierze redukcje zapasów magazynowych producentów. Popyt na opony na place budowy i do kopalni spadł zauważalnie na dojrzałych rynkach, ze szczególnie mocnym spadkiem w Ameryce Północnej, głównie za sprawą dużych zapasów sprzedawców i spowolnienia sprzedaży.

OPONY ROLNICZE

Lekkie osłabienie globalnego popytu na opony na pierwsze wyposażenie na rynkach dojrzałych. W Europie można było zaobserwować pewne ożywienie na rynku wymiany, chociaż w Ameryce Północnej rynek nadal cechują tendencje spadkowe.

Sprzedaż netto Michelin

Sprzedaż netto w pierwszych dziewięciu miesiącach 2013 roku osiągnęła poziom 15 282 mln euro, czyli o 5,3% więcej niż w tym samym okresie w roku ubiegłym. Całościowy wpływ na ten wynik miały następujące czynniki:

- Wolumen: spadek o 52 mln euro:** dwuprocentowy wzrost wolumenu sprzedaży w trzecim kwartale z odbiciem w drugim kwartale roku, zapewnił praktycznie stabilną sytuację w ciągu całych dziewięciu miesięcy. Sytuacja jest zgodna z całorocznymi oczekiwaniami Grupy.
- Różnicowanie cenowe: spadek o 377 mln euro:** negatywny efekt różnicowania cen na poziomie 2,3 % w trzecim kwartale odzwierciedla stabilizację cen na rynkach opon na wymianę. Jest to wynik rezygnacji z niektórych gam opon osobowych i dostawczych, jak również efekt wprowadzania umownych klauzul indeksacyjnych cen surowców. Efekt zróżnicowania cenowego (dodatni na poziomie 60 mln euro na koniec września) wynikał przede wszystkim z pozycjonowania premium marki MICHELIN.
- Negatywny wpływ kursów walut: spadek o 431 mln euro:** ujemny wpływ kursów walut (spadek o 5,3% w trzecim kwartale i 2,7% na koniec września) głównie za sprawą spadku wartości dolara amerykańskiego i kanadyjskiego, japońskiego jena, brazylijskiego reala i innych walut.

Prognozy na rok 2013

W świetle prognozowanego wzrostu sprzedaży w czwartym kwartale, Michelin niezachwianie realizuje całoroczny cel utrzymania stabilnych wolumenów w roku 2013 przy zauważalnej poprawie sytuacji, pomimo wciąż słabego popytu na rynkach rozwiniętych i rosnącego na nowych rynkach. Trwające od lata bieżącego roku wahania kursów walutowych odbiją się mocniej na wynikach Michelin na początku przyszłego roku niż oczekiwano.

W związku z tym Grupa będzie dążyć do uzyskania wzrostu przychodów operacyjnych przed uwzględnieniem pozycji jednorazowych o ok. 150 mln euro w stosunku do ubiegłego roku, nie wliczając wpływu wahań kursów walut.

Aby zrównoważyć wpływ niekorzystnych kursów wymiany walut, Michelin wzmocni zarządzanie kluczowymi obszarami, przede wszystkim poprzez dokładniejszą kontrolę kosztów i marży brutto.

W obecnej sytuacji rynkowej Grupa potwierdza swój cel generowania dodatnich przepływów pieniężnych zgodnie z założeniami osiągnięcia celu strukturalnego 500 mln euro oraz 10% zwrotu z zainwestowanego kapitału.



Guillaume André, konstruktor opon Michelin

Projektowanie opon to dla Guillaume'a André praca wymagająca kreatywności, ale z przestrzeganiem ścisłych, złożonych i ustrukturalizowanych parametrów. Będąc inżynierem, Guillaume jest wsparciem procesu innowacyjności i pomaga w opracowaniu palety produktów, które będą zaspokajać rzeczywiste potrzeby klientów Michelin.

„Abyśmy mogli dotrzymać kroku stale zmieniającym się wymaganiom klientów, analizuję i odnotowuję potencjał nowych technologii, umieszczając je w aktualnych uwarunkowaniach przemysłowych i finansowych” mówi Guillaume.

Mimo, że na pierwszy rzut oka opona jest nieskomplikowanym produktem, to tak naprawdę kryje w sobie wiele zaawansowanych technologii. Opona jest jedynym elementem pojazdu mającym kontakt z podłożem. W związku z tym musi być odporna na użytkowanie w różnorodnych warunkach, a także zaspokajać często krańcowo różne, a nawet czasami wzajemnie się wykluczające wymagania użytkowników.

Przyszłe gamy opon do użytkowania w trudnych warunkach

„Jednym z moich ostatnich wyzwań technicznych był projekt przedprodukcyjny zainicjowany przez dyrektorów technicznych Linii Opon Osobowych i Dostawczych. Miał on na celu jeszcze większe zrównoważenie osiągniętych przyszłych gam opon przeznaczonych na szybko rozwijające się rynki w Chinach, Brazylii czy Indiach, gdzie opony są używane w bardzo trudnych warunkach.

„Musieliśmy zaprojektować oponę o mocniejszej konstrukcji, która zapewniałaby bezpieczeństwo na drogach w złym stanie, dziurawych i pełnych różnych niebezpieczeństw.

Produkty projektowane pod kątem szczególnych warunków użytkowania muszą charakteryzować się dużą odpornością na uderzenia, a poszczególne parametry ich osiągniętych muszą się zrównoważyć. Mając dostęp do najnowszych technologii, staram się znaleźć ich najbardziej optymalne zastosowanie, które będzie spełniać oczekiwane wymogi i zaspokajać potrzeby naszych klientów.

Wszystkie nowe materiały i najnowsze konstrukcje opon są dowodem na to, że zawsze staramy się wyprzedzać oczekiwania. Kluczem do efektywnego zarządzania równowagą osiągniętych opon jutra w zakresie ich trwałości, oszczędności paliwa i zużycia jest nasza coraz bogatsza wiedza i zdobywanie nowych doświadczeń. Sprawy nie ułatwiają niektóre ograniczenia przemysłowe czy finansowe.

Niezależnie od regionu, do którego trafiają nasze opony muszą one zawsze oferować najwyższą jakość, tak aby nasi klienci mogli je w pełni docenić bez zagłębiania się w niuanse zastosowanych w nich technologii.

Moja praca daje też dreszczyk emocji, ponieważ wymaga kreatywności w procesie projektowania opon skupiającym się na określaniu wspólnych cech przyszłych gam opon Michelin.

Argentyńskie tango

Guillaume, 33-latek z pochodzący z regionu Ardèche, jest również tancerzem tanga argentyńskiego. Ukończył politechnikę Polytech Tours oraz szkołę projektowania opon Ecole du Pneu Michelin, w której zgłębił swoją wiedzę na temat wulkanizacji opon. W szkole „dowiedziałem się, czym jest opona i otrzymałem klucz do lepszego zrozumienia jej właściwości mechanicznych i osiągniętych” mówi Guillaume.

Kreatywność, dociekliwość, umiejętność obserwacji i samodyscyplina to według Guillaume cztery główne cechy niezbędne w tym zawodzie. Tych samych cech potrzeba, aby być dobrym tancerzem tanga. Niemniej ważna jest też improwizacja... ale ta doceniana jest już tylko w tangu argentyńskim.

Co się dzieje się z zużytymi oponami?

Michelin aktywnie angażuje się w proces tworzenia rozporządzeń regulujących gospodarkę zużytymi oponami. Stawką jest usprawnienie procesu zbiórki i przetwarzania ok. 350 000 ton opon, które każdego roku kończą swój żywot.

Problem, który dotyczy nas wszystkich

W branży oponiarstwa Michelin hołduje zasadzie, że odpowiedzialność za zbiórkę zużytych opon powinna ciążyć na ich producentach. Mając na uwadze fakt, iż odsetek odzyskiwania zużytych opon sięga 96% w Europie i 97% w Brazylii, to ta polityka wydaje się być w pełni uzasadniona. Michelin uczestniczy także w różnych grupach roboczych, propagujących tworzenie kanałów recyklingu w krajach rozwijających się.

350 000 ton zużytych opon każdego roku

Europejskie rozporządzenie regulujące gospodarkę zużytymi oponami ma na celu usprawnienie procesu zbiórki i przetwarzania ok. 350 000 ton zużytych opon rocznie. Na mocy europejskiej dyrektywy producenci i importerzy opon są odpowiedzialni za zbiórkę i recykling zużytego ogumienia na podstawie tonażu opon wprowadzonych na rynek w roku poprzednim.

Przeniesienie odpowiedzialności za właściwy recykling zużytego ogumienia (zużyte opony już nie trafiają na wysypiska) na producentów opon jest jednocześnie gwarancją przetwarzania tego odpadu w możliwie najbardziej optymalny sposób. Zwłaszcza odkąd powstały kanały recyklingu opon.

Zbiórka zużytych opon

Jednym ze sposobów, w jaki użytkownicy mogą pozbyć się zużytych opon jest przyniesienie ich do sprzedawcy, który przyjmie ich tyle, ile opon nowych użytkownik zakupi. Zużyte opony dostawcze i opony do jednośladów można przynosić do zakładów utylizacji odpadów, przy czym należy pamiętać, aby usunąć z nich wszelkie zabrudzenia.

Recykling zużytych opon

Zbrane opony są następnie sortowane i przekazywane do odpowiednich zakładów (patrz poniższy schemat przedstawiający system recyklingu zużytych opon). Część opon jest bieżnikowana, a pozostałe są używane w:

- produkcji energii: zużyte opony są paliwem w cementowniach posiadających odpowiednie systemy kontroli zanieczyszczeń.
- gotowych produktach: opony są rozdrabniane do postaci granulatu lub wykorzystywane między innymi do produkcji nawierzchni boisk sportowych, wykładzin podłogowych, podkładzin, ekranów dźwiękoszczelnych czy koszy na śmieci. Ze względu na wytrzymałość, całe opony są również wykorzystywane w konstrukcjach inżynierii lądowej jako mury oporowe czy umocnienia stoków zagrożonych osuwaniem się ziemi.

Swobodny obrót karkasami opon

Po zużyciu oryginalnego bieżnika karkasy opon radialnych poddaje się rekonstrukcji w procesie bieżnikowania, podczas którego otrzymują nowe bieżniki i boki. Poszczególne elementy łączy się w całość w autoklawach wulkanizacyjnych. Dzięki technologii bieżnikowania MICHELIN opony bieżnikowane mają takie same osiągi jak opony nowe, a z przedłużonej żywotności karkasów korzystają zarówno użytkownicy, jak i środowisko. W niektórych krajach karkasy traktuje się jako odpad i zakazuje ich transportu. Michelin, jako lider w dziedzinie bieżnikowania opon z zastosowaniem wysokiej jakości procesów, propaguje swobodny przepływ karkasów zaakceptowanych do bieżnikowania.

Kluczowi gracze

FRP

W roku 2004 roku członkowie francuskiej organizacji Association Française des importateurs de Pneumatiques powołali do życia France Recyclage Pneumatiques (FRP), grupę ekonomiczną, która czuwa nad tym, aby jej członkowie postępowali zgodnie z przepisami w zakresie zbiórki i utylizacji zużytych opon.

Założona w 2005 roku grupa COPREC jest organizacją, która pomaga producentom opon w dostosowywaniu się do wymogów prawnych. W roku 2008 grupa interweniowała w imieniu siedmiu producentów ogumienia.

Za oponę zużytą uważa się oponę, która nie może już spełniać swojej podstawowej funkcji zapewniania bezpiecznej mobilności. Od wielu lat producenci opon poszukują sposobów na przedłużenie trwałości opon nie tylko, by zapewnić większe osiągi i oszczędność paliwa, ale także aby przesunąć granicę końcowego zużycia ogumienia.

Średnia żywotność opony osobowej w Europie to ok. 40 000 kilometrów (dla porównania, w roku 1950 było to 15 000 km).

Aliapur

Aliapur jest organizacją założoną na początku 2002 roku przez francuskich producentów opon. Aliapur stawia sobie za cel wspieranie się we wspólnym dążeniu do spełniania wymogów związanych z gospodarką zużytymi oponami. Jednym z założeń funkcjonowania Aliapur jest rozwijanie i realizacja ambitnej i trwałej polityki recyklingu zużytych opon w oparciu o nowe wytyczne techniczne i ekonomiczne.

Członkami-założycielami Aliapur są wiodący producenci ogumienia (Bridgestone/Firestone, Continental, Dunlop, Goodyear, Michelin, Kleber i Pirelli), dla których zrównoważony rozwój jest sprawą priorytetową. Działania Aliapur, będącego société anonyme, skupiają się na programach zbiórki zużytych opon od sprzedawców i firm zajmujących się ogumieniem, selekcji zebranych opon oraz rozwijaniu recyklingu na terenie Francji.

1

Zakup nowych opon

2

Bezpłatna zbiórka opon realizowana przez firm współpracuj c z Aliapur

3

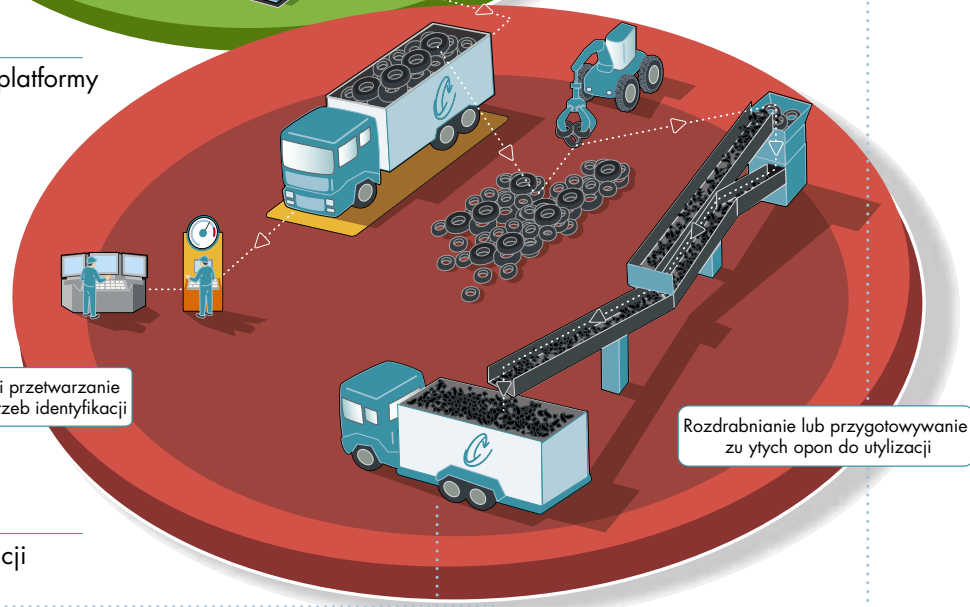
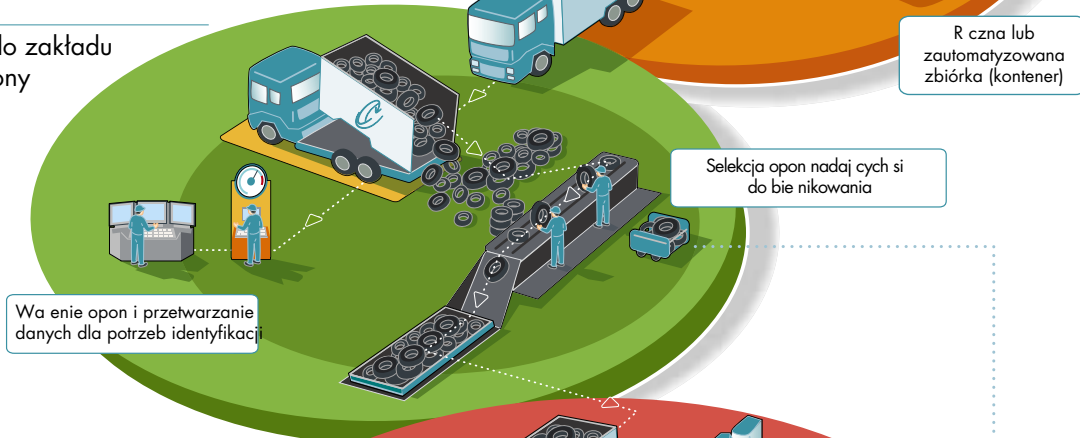
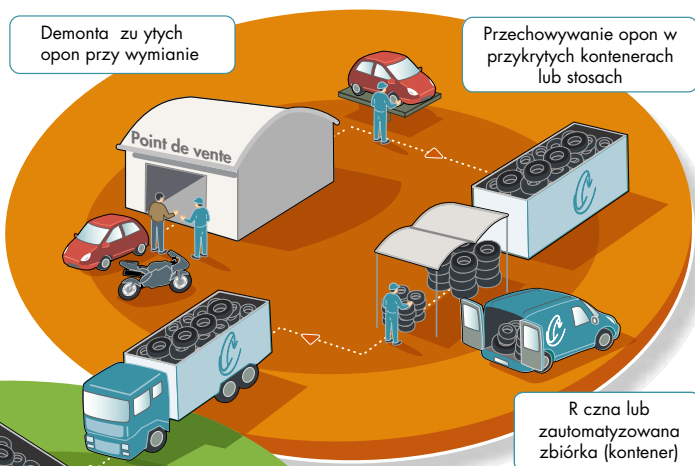
Transport opon do zakładu zbieraj cego opony

4

Transport zu ytych opon do platformy przerobowej Aliapur

5

Transport do zakładu utylizacji



RECYKLING MATERIAŁÓW

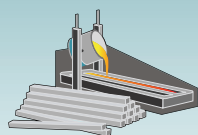
▷ Granulat i sproszkowana guma: kółka i różne przedmioty użytkowe



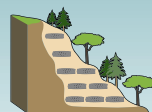
▷ Granulat: podłoża sztuczne i miękkie podłoża gumowe



▷ Guma rozdrobniona: huty i odlewnie

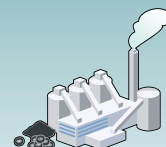


▷ Opony wielkogabarytowe w całości: techniki zabezpieczenia usypisk w kamieniołomach

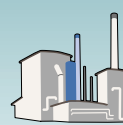


RECYKLING MATERIAŁÓW

▷ Opony całe i rozdrobnione: cementownie



▷ Guma rozdrobniona: ciepłownie miejskie



ODZYSK

▷ Opony używane



▷ Bieżnikowanie





TARGI MOTORYZACYJNE

Michelin we Frankfurcie cały dla fanów

Tegoroczne międzynarodowe targi motoryzacyjne Frankfurt Motor Show odbywały się dniami 10–22 września. Dla Michelin targi były wyjątkową okazją do spotkania się ze strategiczną grupą docelową, a mianowicie z konsumentami będącymi entuzjastami motoryzacji, dla których samochód to coś więcej niż tylko środek transportu. Konsument w tym segmencie to często ludzie zamożni, którzy cenią sobie przyjemność z jazdy, osiągnięcia pojazdów, śledzą sporty motorowe i dbają o swój wizerunek. Nie wolno zapominać, że właśnie ten segment stanowi 21 proc. naszego udziału w światowym rynku i ma dla nas mocny potencjał wzrostu. Wiarygodność naszej Marki, wysoko ceniona przez użytkowników z tego segmentu, bazuje na historii koncernu, doskonałości naszych produktów i zaangażowaniu w sporty motorowe.

Oczekujemy, że premiera nowej opony MICHELIN Pilot Sport Cup 2 oraz ogłoszenie podpisania przez Michelin umowy na wyłączną współpracę partnerską z Porsche jeszcze bardziej wzmocni preferencyjność naszej Marki w tym segmencie użytkowników.

MICHELIN PRO4



Milionowa szosowa opona rowerowa sprzedana!

Nowa gama opon MICHELIN Pro4 okazała się ogromnym sukcesem rynkowym. Jak dotąd, w niewiele ponad rok sprzedano milion sztuk tych opon. Opona, dostępna w pięciu wersjach, zaspokaja potrzeby nawet najbardziej wymagających rowerzystów. Dzięki technologii Bi-Compound, łączącej dwa rodzaje gumy w oponie, MICHELIN Pro4 zapewnia jeszcze

bezpieczeństwo, przyjemność z jazdy i doskonałą trwałość. Umiejętne połączenie często wzajemnie przeciwstawnych parametrów osiągniętych w oponie i brak kompromisów ze strony użytkowników jest przykładem globalnej strategii Grupy oraz filozofii rozwoju Firmy Michelin Total Performance.



INDIE

Pierwsza prototypowa opona wyprodukowana w Chennai

Po otwarciu fabryk Pau-Brasil (Brazylia) i Shenyang 2 (Chiny) w 2012 roku, pierwsza prototypowa opona opuściła taśmy produkcyjne nowo otwartej fabryki w Chennai w Indiach. Fabryka była trzecią dużą inwestycją Grupy.

Oprócz członków załogi rozruch fabryki obserwowało także ok. 700 okolicznych mieszkańców. 350 hinduskich pracowników fabryki przeszło szkolenia w 12 krajach. Fabryka będzie produkować 1,5 mln opon rocznie.



NAGRODY

Nagroda Best Annual Meeting dla Michelin w kategorii CAC 40

Francuska firma konsultingowa Capitalcom wyróżnia nagrodą Best Annual Meeting firmy, których roczne walne zgromadzenia stanowią najlepsze praktyki w zakresie relacji z inwestorami. Nagroda Best Annual Meeting za rok 2013 w kategorii CAC 40 Stock została przyznana Michelin w uznaniu „całościowego i jasnego przedstawienia modelu biznesowego Firmy podczas zgromadzenia”.

Nagrody Best Annual Meeting zostały wręczone podczas Międzynarodowego Forum Finansowego EUROPLACE, które odbyło się w 10 lipca w Pavillon d'Armenonville pod Paryżem. W ceremonii wręczenia nagród wziął udział Dyrektor Zarządzający Grupy Michelin Jean-Dominique Senard.

APLIKACJE CYFROWE

Aplikacje Michelin dla podróżujących mądrze

Oferując bogatą paletę produktów i usług wspierających mobilność, Michelin przedstawia MICHELIN Mobility Apps, czyli pakiet bezpłatnych aplikacji optymalizujących podróże służbowe i prywatne.

Pakiet MICHELIN Mobility Apps jest dostępny od 30 września na razie tylko we Francji. W Niemczech, Hiszpanii, Włoszech i Wielkiej Brytanii rozwiązanie będzie dostępne pod koniec roku.

Doświadczenie Michelin w zakresie produktów i usług związanych z mobilnością ludzi oraz ponad 50 milionów wejść na strony z serwisami dla podróżujących rocznie pokazuje, że wzbogacenie oferty w roku 2013 jest krokiem w dobrym kierunku, który potwierdza misję koncernu.

Wśród licznych funkcjonalności aplikacji użytkownik znajdzie porady w zakresie doboru i konserwacji opon, zaplanuje trasę i oszacuje jej długość i czas przejazdu, sprawdzi pogodę i natężenie ruchu drogowego w czasie rzeczywistym, uzyska informacje o niebezpieczeństwach na trasie, znajdzie i zarezerwuje miejsce w hotelu lub restauracji i dowie się o atrakcjach w odwiedzonym regionie.



LOTNICZE

Boeing stawia na Michelin

Linia Opon Lotniczych Michelin podpisała z Boeingiem kontrakt na dostawę opon na wymianę do samolotów amerykańskiego koncernu. Umowa umożliwi Michelin testowanie i otrzymanie homologacji opon na wymianę MICHELIN Air X z technologią NZG w samolotach B777 Classic, B787-8, B777 i B737NG.

W kontekście Nowego Fazy Dynamicznego Rozwoju jest to bardzo ważny kontrakt, dzięki któremu Michelin wzmocni swoją pozycję światowego lidera opon radialnych w tym największym segmencie na rynku opon lotniczych.

RANKING

Wiodący producent opon w Ameryce Północnej!

Michelin North America zajął pierwsze miejsce w rankingu najlepszych producentów opon w roku 2012 opublikowanym przez serwis RubberNews.com. Z dochodami 9,96 mld USD Michelin Ameryka Północna wyprzedził Goodyear o niemal 300 mln USD.

Dzięki inwestycjom mającym podnieść wydajność produkcyjną fabryk opon przemysłowych w Anderson i Lexington w USA Grupa ma nadzieję na wzmocnienie tempa wzrostu w tym regionie świata w przyszłym roku.



Targi inwestorów SALON ACTIVAN, 22–23 listopada 2013 r., Palais des Congrès, Paryż



Michelin był obecny na targach inwestorów Salon ACTIONARIA odbywających się w dniach 22–23 listopada 2013 r. w paryskim Palais des Congrès.

Salon ACTIONARIA jest okazją do wymiany pomysłów i wzmocnienia więzi z coraz liczniejszym gronem akcjonariuszy indywidualnych odwiedzających nasze stanowisko.

Jest to również okazja do zainteresowania przyszłych akcjonariuszy, którzy chcieliby dowiedzieć się czegoś więcej o naszej Firmie.

Podczas dwudniowych targów do Państwa dyspozycji były zespoły Departamentu Obsługi Akcjonariuszy oraz Działu Obsługi Klientów Michelin, które odpowiadały na wszelkie pytania.

Coroczne spotkanie z akcjonariuszami organizowane w ramach Salonu ACTIONARIA, które odbyło się w sobotę, 23 listopada w godz. 14.30–16.00, poprowadził Jean-Dominique Senard, Dyrektor Zarządzający Grupy Michelin.

ZWIEDZANIE FABRYKI



„Jestem niezwykle wzruszony, że pomyśleliście o mnie” to słowa akcjonariusza z Saint-Etienne podczas zwiedzania fabryki w Roanne zorganizowanego 24 października przez Departament Obsługi Akcjonariuszy i dyrekcję fabryki.

Wizyta jest odpowiedzią na życzenie Jean-Dominique’a Senarda, Dyrektora Zarządzającego Grupy Michelin, który podczas ostatniego zgromadzenia akcjonariuszy zakomunikował, że Michelin „będzie organizować wycieczki po

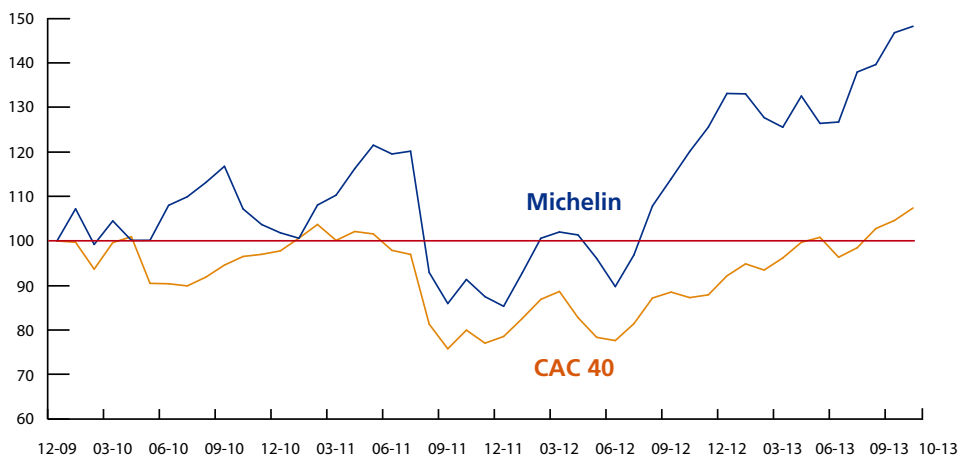
fabrykach we Francji dla naszych najbardziej lojalnych akcjonariuszy oraz tych, którzy są najmocniej zaangażowani w relacje z inwestorami”.

Fabryka specjalizuje się w produkcji opon ekskluzywnych i premium od 1974 roku. Tu powstaje szeroka gama opon od 16 do 20 cali w ponad 150 rozmiarach dla światowej klasy marek pojazdów takich jak BMW, PSA Peugeot Citroën, Ford i Audi.

W przyszłym roku fabryka w Roanne będzie obchodzić jubileusz 40-lecia istnienia.

ZMIANA KURSU AKCJI

(podstawa 100: 31 grudnia 2009)



KALENDARZ INWESTORA

Spotkania Akcjonariuszy we Francji

26 listopada 2013: Strasbourg

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 31 października 2013 r.

Kod ISIN: FR0000121261

Ilość akcji: 187 383 381

Kurs zamknięcia: 77,02 €

Zmiana od 1 stycznia 2013: 7,58 %

Kapitalizacja giełdowa: 14,4 Mld €

Struktura kapitału na dzień 31/10/2013

▶ Pracownicy Grupy: **1,4 %**

▶ Akcjonariusze indywidualni: **10,6 %**

▶ Różnica: **1,3 %**

▶ Akcjonariusze instytucjonalni: **26,3 %**

▶ Nie rezydenci instytucjonalni: **60,4 %**