



# Horizonte

AUSGABE 09  
NOVEMBER 2013

**BRIEF AN DIE AKTIONÄRE VON MICHELIN**



## DOSSIER

### Was passiert mit den Altreifen?

Seiten 4/5

#### UNSERE ZIELE BIS 2020



Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Aktionäre,

durch hohe Innovationskraft, die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und deutliche Gewinne in den ertragsstärksten Marktsegmenten **hat Michelin die Basis für eine neue Phase dynamischen Wachstums geschaffen**. In den letzten drei Jahren konnte die Gruppe kontinuierlich Fortschritte erzielen und ihre Finanzstruktur deutlich stärken.

**Bis zum Jahr 2020 hat sich die Michelin Gruppe nun sechs grundlegende und nachhaltige Entwicklungsziele gesetzt**, die eine neue Phase von Verbesserung und Wachstum begleiten und vorantreiben sollen:

**Die Marktführerschaft in punkto Leistungsfähigkeit behaupten:** Wir wollen die Leistungsfähigkeit unserer Produkte hinsichtlich Sicherheit, Kraftstoffverbrauch, Langlebigkeit und Komfort noch weiter verbessern – bei gleichzeitiger Senkung des Rohstoffbedarfs. Ziel ist, dass unsere Produkte in diesen Bereichen im Jahr 2020 mindestens zehn Prozent besser sind als noch 2010.

**Noch verantwortungsbewusster handeln:** In der Produktion wollen wir die Umweltbelastung an den Michelin Standorten um 40 Prozent senken. In der Logistik sollen die CO<sub>2</sub>-Emissionen um zehn Prozent verringert werden. Auch im Einkauf wollen wir mehr Verantwortung übernehmen, indem wir unsere wichtigsten Lieferanten noch einmal daraufhin überprüfen, ob sie unsere Ansprüche an nachhaltige Entwicklung erfüllen.

**Finanzielle Nachhaltigkeit sichern:** Der strukturelle Free Cashflow soll bei einer Milliarde Euro und die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE = Return on Capital Employed) bei 15 Prozent oder höher liegen.

**Engagement für das Wohlbefinden und die Weiterentwicklung der Mitarbeiter:** Wir wollen die Arbeitssicherheit weiter verbessern, ein Mitarbeiter-Engagement von 85 Prozent erreichen bzw. halten und 75 Prozent der Führungspositionen mit Mitarbeitern aus dem eigenen Unternehmen besetzen.

**Leben im Einklang mit dem Umfeld:** Wir wollen jährlich 30.000 Arbeitstage investieren, um unseren Mitarbeitern die Möglichkeit zu bieten, an Aktionen teilzunehmen, die das Leben und die Gemeinschaft im Umfeld der Michelin Standorte verbessern. Zudem verpflichten wir uns, jährlich 2.000 Arbeitsplätze zu schaffen, um die regionale Wirtschaft an den Standorten zu unterstützen und die Arbeitsmarktfähigkeit der regionalen Bevölkerung zu verbessern.

**Durch nachhaltige Mobilität die Lebensqualität verbessern:** Unsere Maßnahmen zur Förderung der Sicherheit im Straßenverkehr sowie das Programm «Reduzieren, Wiederverwenden, Recyceln, Erneuern» sollen weiter ausgebaut werden. Außerdem wollen wir umweltfreundliche und kreative Mobilitätslösungen fördern, sowie Lösungen zur Erneuerbarkeit und Wiederverwertung von Werkstoffen vorantreiben, um einen sinnvollen und nachhaltigen Wirtschaftskreislauf zu erzeugen.

Michelin ist ein verantwortungsvolles und leistungskräftiges Unternehmen, das mit Nachdruck und Überzeugung seine grundlegenden Ziele verfolgt. Ich bin zuversichtlich, dass wir sie alle erreichen werden.

Jean-Dominique Senard  
Vorstand der Michelin Gruppe



**MICHELIN**

Wir bringen Sie weiter



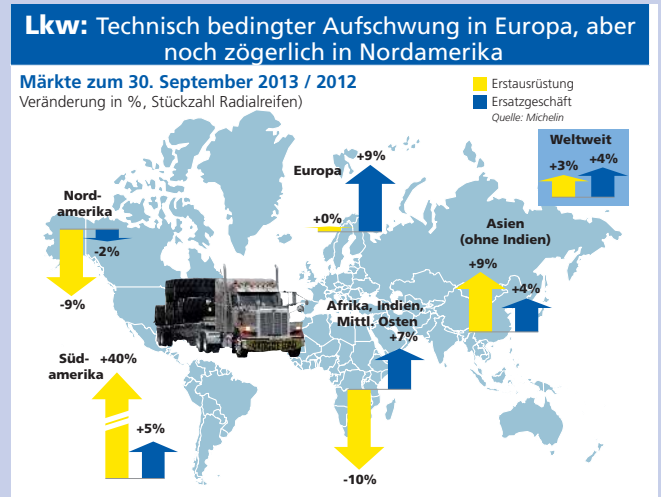
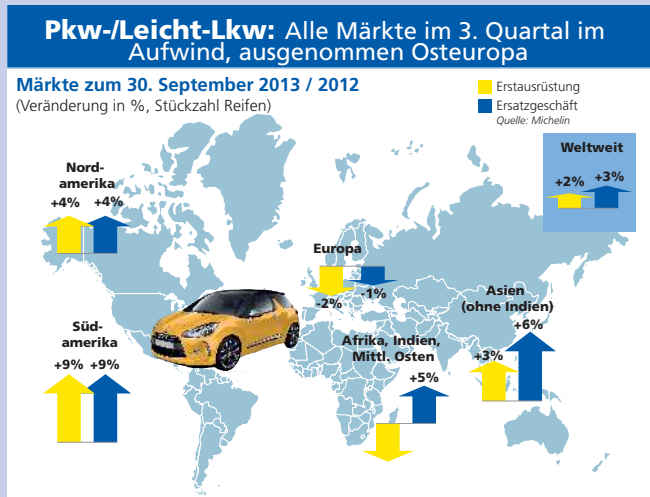
## Finanzinformation zum 30. September 2013:

“ **Michelin erzielt Nettoumsatz in Höhe von 15.282 Millionen Euro** ”

**Marc Henry,**  
Finanzdirektor der Michelin Gruppe

### › Reifenmärkte

Erwartungsgemäß gute Marktentwicklung im 3. Quartal:



### SPEZIALREIFEN

#### ■ Erdbewegungs- und Baumaschinenreifen

Im Bereich Bergbau ist der Reifenmarkt nach wie vor im Aufwärtstrend. Besonders die Nachfrage nach Radialreifen in sehr großen Dimensionen ist hoch. In Europa und Nordamerika ist die Nachfrage in der Erstausrüstung auf das Niveau von 2010 gefallen. Grund hierfür ist in erster Linie der Abbau von Lagerbeständen bei den Fahrzeugherstellern.

Die Nachfrage nach Reifen für Infrastruktur und Steinbrüche ist in den reifen Märkten stark rückläufig, insbesondere in Nordamerika. Grund hierfür ist ein noch hoher Lagerbestand im Handel sowie ein nachlassendes Geschäft.

#### ■ Reifen für die Landwirtschaft

In der Erstausrüstung ist die weltweite Nachfrage in den etablierten Märkten leicht rückläufig, wobei das Ersatzgeschäft in Europa etwas anzieht, in Nordamerika jedoch weiterhin abnimmt.

### › Nettoumsatz Michelin

In den ersten neun Monaten des Geschäftsjahres 2013 erzielte Michelin einen Nettoumsatz von 15.282 Millionen Euro, das sind 860 Millionen Euro (-5,3 Prozent) weniger als im Vergleichszeitraum 2012. Folgende Faktoren waren hier ausschlaggebend:

- **Beim Absatzvolumen musste ein Minus von 52 Millionen Euro hingenommen werden:** Die Verbesserung im 2. Quartal und der Zuwachs in Höhe von zwei Prozent des Absatzvolumens im 3. Quartal führte zu einer nahezu stabilen Lage Ende September. Dies steht im Einklang mit dem Jahresziel der Gruppe.
- **Preismix bei minus 377 Millionen Euro:** Der negative Preismixeffekt (-2,3 Prozent Ende September) ist in erster Linie ein Zeichen für stabile Preise im Ersatzgeschäft, nachdem für einige Produktreihen im Pkw-/Leicht-Lkw-Bereich gezielte Neupositionierungen festgelegt und vertragliche Anpassungen aufgrund der Rohstoffpreise durchgeführt wurden. Der Mixeffekt (+60 Millionen Euro Ende September) macht im Wesentlichen die Positionierung der Premium-Marke MICHELIN deutlich.
- **Wechselkurseffekte bei minus 431 Millionen Euro:** Der negative Währungseffekt (-5,3 Prozent im 3. Quartal und -2,7 Prozent Ende September) beruht auf Kursrückgängen des amerikanischen und kanadischen Dollars, des brasilianischen Reals, des japanischen Yens und anderer Devisen.

### › Aussichten 2013

Angesichts der zu erwartenden Volumenzuwächse im 4. Quartal hält Michelin weiterhin an seinem Ziel fest, im Gesamtjahr 2013 gleichbleibend stabile Absatzmengen zu erreichen – dies vor dem Hintergrund eines sich erholenden, aber immer noch schwachen Marktes in den etablierten Märkten und zunehmender Nachfrage in den neuen Märkten.

Angesichts eines Wechselkursumfelds, das sich seit letztem Sommer verschlechtert hat, dürfte Michelin einen stärkeren negativen Wechselkurseffekt feststellen, als noch zu Beginn des Jahres 2013 zu erwarten war.

In diesem Kontext **will die Gruppe ein bereinigtes operatives Ergebnis erzielen, das um etwa 150 Millionen Euro höher liegt als das des Jahres 2012.**

Um die ungünstigen Wechselkurse auszugleichen, nutzt Michelin verstärkt die zur Verfügung stehenden Hebelwirkungen, und setzt auf eine strengere Kontrolle der Bruttomarge sowie sämtlicher Kosten.

Vor diesem Hintergrund **bestätigt die Michelin Gruppe die für 2013 gesetzten Ziele, einen positiven Free Cash Flow in Höhe von 500 Millionen Euro zu erreichen und eine Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) von mehr als zehn Prozent zu erwirtschaften.**





## Der Reiz des Reifenentwickelns

**Stets kreativ sein, obwohl die Rahmenbedingungen sehr strikt, komplex und strukturiert sind. Genau das macht für Guillaume André den Reiz an seinem Beruf aus. Der 33-jährige Diplom-Ingenieur ist Reifenentwickler bei Michelin. Mit seinen Ideen begleitet er den innovativen Entwicklungs- und Herstellungsprozess und schafft so ein Produktangebot, das sich eng an den Bedürfnissen der Kunden orientiert.**

„Meine Aufgabe ist es, die sich ständig ändernden Bedürfnisse und Wünsche unserer Kunden im Blick zu behalten und dazu passende, neue Technologien zu finden und deren Umsetzungspotenzial zu untersuchen – dabei darf ich selbstverständlich die Produktionsbedingungen und die finanzielle Machbarkeit nicht außer Acht lassen“, erklärt André.

Auf den ersten Blick wirkt ein Reifen wie ein einfach konstruierter Gegenstand. Auf den zweiten Blick jedoch entpuppt er sich als ein hochtechnologisches Produkt. Als einziges Bindeglied zwischen Fahrzeug und Straßenoberfläche muss ein Reifen mit unterschiedlichsten, teils gegensätzlichen Umweltbedingungen zurechtkommen.

### Anspruchsvolle Einsatzbedingungen brauchen ausgefeilte Produkte

André beschreibt seine tägliche Arbeit und ihre besonderen Herausforderungen: „Eine meiner letzten großen Herausforderungen war die Mitarbeit an einem Vorentwicklungsprojekt. Dieses wurde von den technischen Direktoren der Produktlinien Pkw-/Leicht-Lkw-Reifen ins Leben gerufen. Ziel war es, einen leistungsmäßig noch ausgewogeneren Reifen für besonders anspruchsvolle Einsatzbedingungen, wie sie beispielsweise in den stark wachsenden Reifenmärkten Chinas, Brasiliens oder Indiens herrschen, zu entwickeln. Der Reifen sollte durch eine besonders stabile innere Struktur größtmögliche Sicherheit unter allen Einsatzbedingungen bieten. Extrem schlechte Straßen mit vielen Schlaglöchern und anderen unvorhersehbaren Gefahren sollte er mit Leichtigkeit und Souveränität meistern können.“

Reifen für solche Einsatzgebiete müssen sehr spezielle Leistungsmerkmale haben und sind nicht mit herkömmlichen europäischen Pkw-Reifen vergleichbar. Ihre Widerstandsfähigkeit gegen harte Schläge muss deutlich höher sein. Ich nutzte verschiedene

neue Technologien, um alle Anforderungen des Lastenhefts zu erfüllen und einen ausgewogenen Reifen zu entwickeln, der genau dem entspricht, was unsere Kunden wünschen.

Neue Reifenstrukturen, neue Materialien – wir müssen uns immer etwas einfallen lassen, um die Grenzen des Möglichen nach oben zu verschieben. Wir dürfen nicht stehen bleiben, sondern müssen unser Wissen stetig erweitern. Nur so können wir Reifen für die Zukunft entwickeln, die noch langlebiger, widerstandsfähiger und spritsparender sind als heute. Bestimmte finanzielle, produktionsbedingte Rahmenbedingungen machen die Herausforderung noch komplizierter, aber auch spannender.

Unabhängig davon, für welche Länder und Regionen unsere Reifen entwickelt werden, haben wir den Anspruch, dem Kunden stets höchste Qualität zu liefern. Welch ausgefeilte technische Komplexität dahinter steht, darüber muss der Kunde sich gar nicht bewusst sein.

Meine Arbeit begeistert mich, weil sehr kreative Entwicklungsprozesse dazu gehören. Ich lege quasi die DNA für zukünftige Michelin Produktreihen fest. Das ist fantastisch.“

### Was Tango und Reifen gemeinsam haben

Guillaume André stammt aus dem französischen Département Ardèche und hat die technische Hochschule Polytech im französischen Tours als Diplom-Ingenieur abgeschlossen. Bei Michelin absolvierte er die sogenannte „Ecole du Pneu“, die unternehmensinterne Reifenschule und lernte dort alles über modernes Reifendesign.

Zu den großen privaten Leidenschaften von André gehört der argentinische Tango. Zwischen dem südamerikanischen Tanz und seiner Arbeit als Reifenentwickler bei Michelin sieht André viele Gemeinsamkeiten. „Für beides braucht es Kreativität, Neugier und schnelle Auffassungsgabe“, erklärt der Reifenentwickler begeistert.

# Was passiert mit den Altreifen?

**Als verantwortungsbewusstes Unternehmen engagiert sich Michelin aktiv beim Aufbau und der Durchsetzung von verbindlichen Altreifenverordnungen. Diese sollen die Sammlung und Weiterverarbeitung von Altreifen regeln. In Frankreich fallen Jahr für Jahr rund 350.000 Tonnen Altreifen an.**

## Ein Thema, das alle angeht

Michelin setzt sich weltweit dafür ein, dass die Reifenhersteller Verantwortung für ihre ausgedienten Altreifen übernehmen. Diese Bemühungen tragen bereits erste Früchte, da in Europa inzwischen 96 Prozent der Altreifen, in Brasilien sogar 97 Prozent wiederverwertet werden. Michelin engagiert sich zudem in verschiedenen Arbeitsgruppen, die sich für den Aufbau von Altreifen-Recycling-Programmen vor allem in aufstrebenden Ländern einsetzen.

Die von Michelin angestrebte allgemein gültige Altreifenverordnung sieht vor, dass Reifenhersteller und -importeure für die Sammlung, Wiederverwertung und Entsorgung von Altreifen genau in dem Umfang der im Vorjahr verkauften Reifen verantwortlich sind.

Durch die Einbindung der Reifenhersteller in den Altreifen-Verwertungsprozess kann man sicherstellen, dass das der Umgang mit den Altreifen unter optimalen Bedingungen geschieht und die Altreifen und das Gummi so effizient und sinnvoll wie möglich wiederverwendet und recycelt werden.

## Wie entsorgen?

Eine elegante Möglichkeit seine ausgedienten Altreifen zu entsorgen, ist die Rückgabe beim Reifenneukauf. Für jeden gekauften neuen Reifen, nehmen die meisten Reifenhändler einen alten zurück.

Auch die regionalen Wertstoffhöfe in Deutschland nehmen in der Regel Altreifen von Privatleuten an (teilweise gegen Gebühr).

## Verwertung von Altreifen

Nachdem sie eingesammelt wurden, werden die Altreifen sortiert und den jeweiligen Verwertungskanälen zugeführt (siehe schematische Darstellung).

Einige Reifen können runderneuert werden (d.h. sie erhalten eine neue Lauffläche), andere werden wiederverwertet. Es gibt folgende Möglichkeiten der Wiederverwertung:

- Energetische Verwertung: Alte Reifen werden als Brennstoff in Zementwerken verfeuert. Voraussetzung hierfür ist, dass die Anlage über ein System zur Reinigung und Filterung der Abgase verfügt;
- Stoffliche Verwertung: Die Altreifen werden zerkleinert bzw. zermahlen und

zu Granulat oder Pulver verarbeitet. Aus dem so gewonnenen Material können neue Produkte entstehen, zum Beispiel Bodenbeläge für Sportstätten und Spielplätze, Lärmschutzelemente oder Rollen für Mülltonnen. Aufgrund ihrer hohen Widerstandsfähigkeit können Reifen im unzerkleinerten Zustand auch für den Bau von Lawinenschutzwällen, Befestigungen von Hängen und im Straßenunterbau verwendet werden.

## Freier Verkehr von Reifen-Karkassen

Ist das Gummi von Lkw-Radialreifen abgefahren, können die Karkassen mit einer neuen Lauffläche und neuen Flanken belegt werden. Das Ganze wird in einer Kochform vulkanisiert, damit es zu einer homogenen Einheit wird.

Die MICHELIN Runderneuerung fertigt Reifen, die die gleichen Produktmerkmale und Eigenschaften haben wie Neureifen. Auf diese Weise können die robusten Karkassen länger genutzt werden – hiervon profitiert nicht nur der Kunde, sondern auch die Umwelt.

In einigen Ländern werden Reifenkarkassen allerdings als Abfall betrachtet und deren freier Verkehr untersagt. Als die weltweit führende Nummer Eins in der hochqualitativen Reifen-Runderneuerung setzt sich Michelin für den freien Verkehr von runderneuerungsfähigen Karkassen ein.

## Wann ist ein Reifen ein Altreifen?

Für die Fachleute der Reifenbranche gilt ein Reifen dann als Altreifen, wenn er seine ursprünglich definierte Aufgabe, sichere Mobilität auf der Straße zu gewährleisten, nicht mehr erfüllen kann.

Seit vielen Jahren arbeiten die Reifenhersteller daran, die Lebensspanne ihrer Reifen immer weiter zu verlängern. Dabei geht es nicht nur darum, die Lebensspanne der Reifen zu verbessern und den Energieverbrauch zu senken, sondern auch darum, den Zeitpunkt, an dem der Reifen aus dem Betrieb genommen - und zum Altreifen wird, möglichst weit nach hinten zu verschieben.

Bis heute wurden in diesem Bereich große Erfolge erzielt: Waren es 1950 nur 15.000 km, so legt ein einzelner Pkw-Reifen in Europa heute durchschnittlich 40.000 km zurück.

## Spezialisten der Branche in Frankreich

### FRP

2004 wurde die Interessengemeinschaft France Recyclage Pneumatique (FRP) von der AFIP, der französischen Vereinigung von Reifenimporteuren, gegründet. Ziel dieser Wirtschaftsvereinigung ist es, darüber zu wachen, dass ihre Mitglieder die gesetzlichen Vorgaben zur Sammlung und Entsorgung von Altreifen durch einhalten.

### COPREC

Die 2005 gegründete Gesellschaft COPREC unterstützt Reifenhersteller dabei, die vorgeschriebenen Auflagen und Anforderungen zu erfüllen.

### Aliapur

Anfang 2002 wurde die französische Reifenentsorgungsgesellschaft Aliapur gegründet. In dieser Vereinigung schlossen sich namhafte Reifenhersteller (Bridgestone/Firestone, Continental, Dunlop, Goodyear, Michelin, Kleber, Pirelli) zusammen, um gemeinsam ihren Pflichten und ihrer Verantwortung in Bezug auf Altreifen nachzukommen. Ziel der Organisation ist es, eine ehrgeizige und nachhaltige Politik zur Altreifenverwertung auf Grundlage neuer ökonomischer und technischer Ansätze zu entwickeln und umzusetzen. Aliapur möchte Verantwortung im Bereich Umweltschutz übernehmen. So sollen Sammelstellen für Altreifen eingerichtet und Verwertungskanäle für Altreifen in Frankreich entwickelt und zusammengeführt werden.

1

Neureifenkauf

2

Kostenfreie Sammlung durch einen Aliapur- Dienstleister

3

Lieferung zur zentralen  
Sammel- und Sortierstelle

4

Lieferung nicht wieder einsetzbarer  
Altreifen an das Unternehmen Aliapur

5

Lieferung an Wiederverwerter

Demontage der Altreifen,  
die ersetzt werden sollen

Lagerung der Altreifen im  
Container oder gestapelt

Point de vente

Manuelle oder auto-  
matische Verladung  
(bei Container)

Trennung wieder verwendbarer  
Reifen und Altreifen

Wiegen und elektronische  
Datenerfassung zur  
Rückverfolgbarkeit

Wiegen und elektronische  
Datenerfassung zur  
Rückverfolgbarkeit

Zerkleinerung oder Aufbereitung  
der Reifen für das Recycling

**MATERIALRECYCLING**

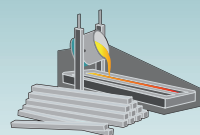
▷ Granulate und  
Pulver: Laufrollen  
und diverse  
Gegenstände



▷ Granulate:  
stoßdämpfende  
Bodenbeläge, z.B.  
für Sportstätten



▷ Zerkleinerte  
Reifen:  
Stahlwerke  
und Gießereien

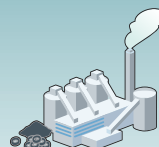


▷ Große ganze  
Reifen: Sanierung  
von Steinbrüchen

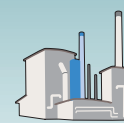


**ENERGETISCHES RECYCLING**

▷ Zerkleinerte und  
ganze Reifen:  
Zementwerk



▷ Zerkleinerte  
Reifen:  
städtische  
Heizanlagen



**WIEDERVERWENDUNG**

▷ Gebrauchtreifen



▷ Runderneuerte  
Reifen







MESSE

## Michelin auf der IAA

Die Internationale Automobilausstellung (IAA), die vom 10. bis 22. September 2013 in Frankfurt/Main stattfand, ist ein wichtiger Treffpunkt für Autobeegeisterte aus aller Welt.

Aus diesem Grund hatte Michelin auf der IAA in erster Linie eine Zielgruppe im Blickfeld: passionierte Autofahrer, für die ein Auto weit mehr als nur ein Fortbewegungsmittel ist. Diese Autoenthusiasten kommen meist aus gutsituierten Verhältnissen, genießen den Fahrspaß und schätzen leistungsstarke Fahrzeuge. Sie lassen sich vom Motorsport begeistern und legen Wert auf ein gutes Image ihrer Marke. Die hier beschriebene Zielgruppe macht rund 21 Prozent des Weltmarktes aus und bietet Michelin ein hohes Wachstumspotenzial. Die Marke MICHELIN genießt bei diesen Kunden besonders hohe Glaubwürdigkeit, die in erster Linie auf der herausragenden Qualität der Produkte, der Geschichte des Unternehmens und der Verbindung zum Motorsport beruht.

Aus diesen Gründen bot die IAA 2013 für die Markteinführung des neuen MICHELIN Pilot Sport Cup 2 den idealen Rahmen. Die Kunden- und Markenbindung dieser für Michelin wichtigen Zielgruppe konnte verstärkt werden. Die erst vor kurzem bekannt gegebene Verlängerung des exklusiven Partnerschaftsvertrag mit Porsche hatte hier sicherlich einen positiven Effekt.

MICHELIN PRO4



## Eine Million MICHELIN PRO4 Rennradreifen verkauft!

Knapp ein Jahr nach Markteinführung hat Michelin bereits eine Million Rennradreifen des Typs MICHELIN PRO4 verkauft. Ein Grund zum Feiern. Den speziell für Rennräder entwickelten Straßenreifen gibt es in verschiedenen Ausführungen, die sowohl die Ansprüche ambitionierter Amateurfahrern als auch internationaler Radrennprofis erfüllen. Der Reifen ist ein wahrer Verkaufsschlager. Die MICHELIN Bi-Compound-Technologie, die die Basis dieser Reifen bildet, vereint zwei

unterschiedliche Gummimischungen in ein und demselben Reifen und erfüllt höchste Ansprüche an Sicherheit, Fahrspaß sowie Laufleistung. Diese Technologie ist ein Beispiel für den Anspruch von Michelin, stets mehrere Leistungsmerkmale optimal in einem Reifen zu vereinen. Diese Produktphilosophie der „Michelin Total Performance“ verfolgt der Reifenhersteller nicht nur bei der Entwicklung seiner Serienprodukte sondern auch im Motorsport.



INDIEN

## Erster Reifen-Prototyp in Chennai

Nach Pau-Brasil (Brasilien) und Shenyang 2 (China) im Jahr 2012 ist nun im indischen Werk Chennai, dem dritten großen Investitionsprojekt der Michelin Gruppe, der erste Reifen-Prototyp frisch aus der Presse gekommen.

Über 700 Menschen, sowohl in Indien als auch andernorts, haben zu diesem Ziel beigetragen. 350 indische Mitarbeiter wurden in zwölf Ländern geschult. Der Standort Chennai soll mittelfristig über 1,5 Millionen Lkw-Reifen jährlich herstellen.



**AUSZEICHNUNG**

## Preis für beste Hauptversammlung

Der vom Consulting-Unternehmen Capitalcom ausgelobte „Grand Prix de l'Assemblée Générale 2013“ würdigt Unternehmen, deren jährliche Hauptversammlungen Vorbildcharakter haben. Bewertet werden Hauptversammlungen von Unternehmen, die im französischen Börsenindex CAC 40 notiert sind. Die Jury würdigte insbesondere die „ausführliche und verständliche Präsentation des Wirtschaftsmodells“ von Michelin. Die Preisübergabe fand in Anwesenheit von Präsident Jean Dominique Senard am 10. Juli 2013 im Rahmen des internationalen Finanzforums EUROPLACE im Pavillon d'Armenonville bei Paris statt.

**DIGITAL**

# Clever unterwegs mit der MICHELIN App-Kollektion

Mit den MICHELIN Mobility Apps bringt Michelin ein Paket von Gratis-Apps für Smartphones und Tablets auf den Markt. Die Apps sollen die Nutzer auf privaten wie beruflichen Reisen begleiten, sind seit 30. September 2013 in Frankreich und seit Ende 2013 auch in Deutschland, Spanien, Italien und Großbritannien erhältlich. Siehe [www.michelin.de/mobility-apps](http://www.michelin.de/mobility-apps)

Michelin hat langjährige Erfahrung mit Produkten und Dienstleistungen rund um die Mobilität. Neben den klassischen Reise-, Hotel- und Restaurantführern in Buchform sind insbesondere die Reise-Websites zu erwähnen, die insgesamt mehr als 50 Millionen Besucher pro Jahr verzeichnen. 2013 konnte Michelin sein Serviceangebot in diesem Bereich deutlich ausweiten.

Unabhängig davon, ob es um die Wahl des richtigen Reifens, Wartungstipps, die Ausarbeitung und Planung von Reiserouten, Echtzeit-Informationen über Wetter, Verkehrsverhältnisse und Gefahrenbereiche, die Suche nach Hotels oder Restaurants oder touristische Hinweise zu einer Region geht – alle diese Funktionen sind dank Michelin jetzt nur ein paar Klicks entfernt.



**FLUGZEUG**

## Boeing entscheidet sich für Michelin

Die Michelin Produktlinie Flugzeugreifen hat kürzlich eine Vereinbarung mit dem Flugzeughersteller Boeing über die Lieferung von Ersatzreifen unterzeichnet. Dadurch erhält Michelin die Möglichkeit, den mit der Technologie NZG ausgestatteten Flugzeugreifen MICHELIN Air X auf den Boeing Modellen B777 Classic, B787-8, B777 ER und B737NG im Ersatzgeschäft zu erproben und zu qualifizieren. Dies ist für Michelin ein wichtiger Erfolg, der dazu beiträgt, die weltweite Führungsposition im Bereich Radialreifen für kommerzielle Flugzeuge, dem wichtigsten Segment bei Flugzeugreifen, auszubauen.

**RANKING**

## Platz 1 in Nordamerika!

Laut dem von der Website RubberNews.com aufgestellten Ranking war Michelin Nordamerika 2012 wieder der führende Reifenhersteller in Nordamerika. Mit einem Umsatz von 9,96 Milliarden Dollar lag Michelin etwa 300 Millionen Dollar vor GoodYear. Dank umfangreicher Investitionen und der Ausweitung ihrer Produktionskapazitäten im Bereich Baumaschinenreifen in Andersen und Lexington dürfte die Michelin Gruppe ihr Wachstum in dieser Region in den nächsten Jahren noch weiter steigern.





## ACTIONARIA – Michelin nahm Ende letzten Jahres an der französischen Börsen- und Finanzmesse ACTIONARIA teil, die vom 22. bis 23. November 2013 im Palais des Congrès in Paris stattfand.



Die Messe bot die Gelegenheit, Ideen auszutauschen und mit Einzelaktionären sowie vielen potentiellen Aktionären, die den Michelin Stand besuchen, ins Gespräch zu kommen.

Zwei Tage lang standen die Mitarbeiter der Michelin Abteilungen Investors Relations und Verbraucherservice für alle Fragen zur Verfügung.

Im Rahmen der Messe ACTIONARIA fand am 23. November 2013 auch die jährliche Aktionärsversammlung in Paris statt, die von Präsident Jean Dominique Senard geleitet wurde.

## Werksbesichtigung für Aktionäre



„Ich freue mich sehr über diese Einladung“, erklärt einer der Aktionäre bei der offiziellen Werksführung im französischen Michelin Werk in Roanne.

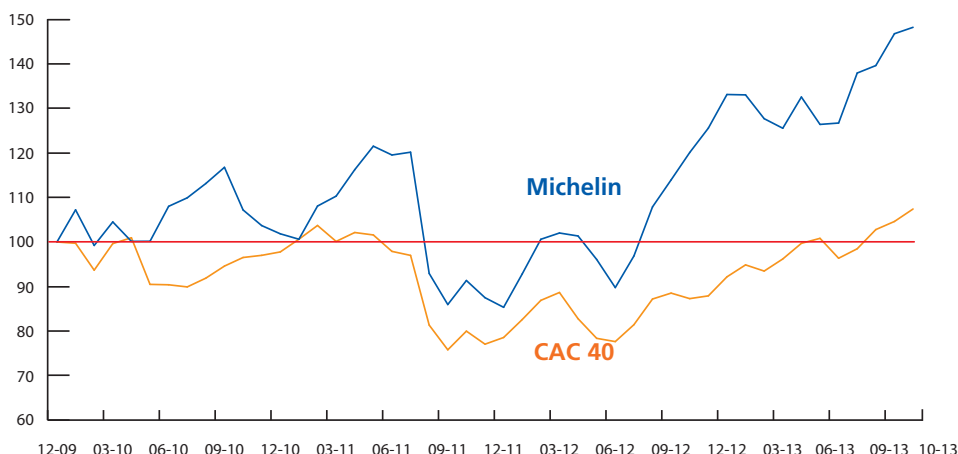
**Anlässlich der vergangenen Hauptversammlung hatte Jean Dominique Senard (CEO) bereits angekündigt, dass Michelin „seinen treuesten und engagiertesten Aktionären die Möglichkeit geben will, Michelin Standorte in Frankreich zu besichtigen.“**

Seit dem 24. Oktober 2013 wird diese Aktion nun umgesetzt. Organisiert werden

die Werksbesichtigungen für Aktionäre von der Abteilung Michelin Investors Relations und dem Direktionsteam des Michelin Werks in Roanne.

Das Michelin Werk in Roanne hat sich seit 1974 auf die Fertigung von High Performance und Premium-Reifen für Pkw spezialisiert. Zu den Kunden des Werks gehören prestigeträchtige Marken wie BMW, PSA, Ford und Audi. Insgesamt werden dort über 150 verschiedene Reifentypen in Dimensionen von 16 bis 20 Zoll produziert. Im Jahr 2014 feiert das Werk in Roanne sein 40-jähriges Jubiläum.

### ENTWICKLUNG DES AKTIENKURSES (Basis 100 = Kurs vom 31.12.2009)



### TERMINE

#### Aktionärstreffen

**26. November 2013:** Straßburg  
**3. Dezember 2013:** Pau

### Haben Sie Fragen?

Bereich Investor Relations (Einzelaktionäre)

**Kostenloser Anruf (nur aus dem frz. Festnetz):** 0 800 000 222

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

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

#### E-Mail:

actionnaires-individuels@fr.michelin.com

#### Gesellschaftssitz:

Compagnie Générale  
des Établissements Michelin  
12 cours Sablon  
63040 Clermont-Ferrand Cedex 9 – France



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

### Kennziffern der Aktie

Stand 31. Oktober 2013

**ISIN:** FR0000121261

**Anzahl Aktien:** 187.383.381

**Schlusskurs:** 77,02 €

**Veränderung seit 01.01.2013:** 7,58%

**Börsenkapitalisierung:** 14,4 Mrd€

#### Verteilung des Kapitals zum 31.10.2013:

- ▶ Mitarbeiter (Belegschaftsaktien) **1,4%**
- ▶ Einzelaktionäre **10,6%**
- ▶ Eigenaktienbestand **1,3%**
- ▶ Gebietsansässige institutionelle Anleger **26,3%**
- ▶ Nicht gebietsansässige institutionelle Anleger **60,4%**