

Paris Roadshow Deutsche Bank

4 mai 2011





Ventes nettes à fin mars en hausse de 28% à 5 047 M€

- ▶ **Ventes historiquement élevées, avec des volumes en hausse de 16,5%**
 - Poursuite du rebond des marchés,
 - comparé à un marché encore en reprise début 2010 dans les pays matures
 - amplifié par des achats d'anticipation dans un contexte d'augmentation des tarifs

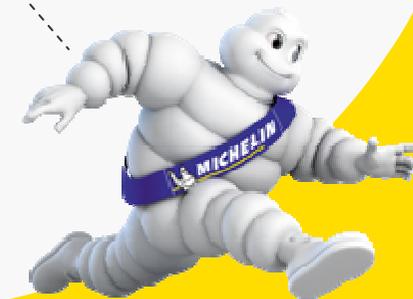
- ▶ **Renforcement des positions de Michelin grâce à l'excellence de son plan produit**

- ▶ **Bonne dynamique des augmentations de prix**
 - Au remplacement, tiré par la politique réactive de prix
 - Plein effet des hausses passées en 2010
 - Effet des hausses passées depuis le 1^{er} janvier 2011

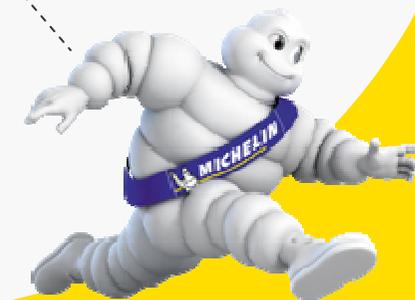
 - Effet positif des clauses d'indexations après un effet défavorable au 1^{er} semestre 2010

Sommaire

- *Ventes nettes :
un trimestre historiquement élevé*
- *Marchés :
un début d'année porteur*
- *Segments de reporting :
dynamisme de toutes les activités*
- *Perspectives :
des objectifs confirmés*



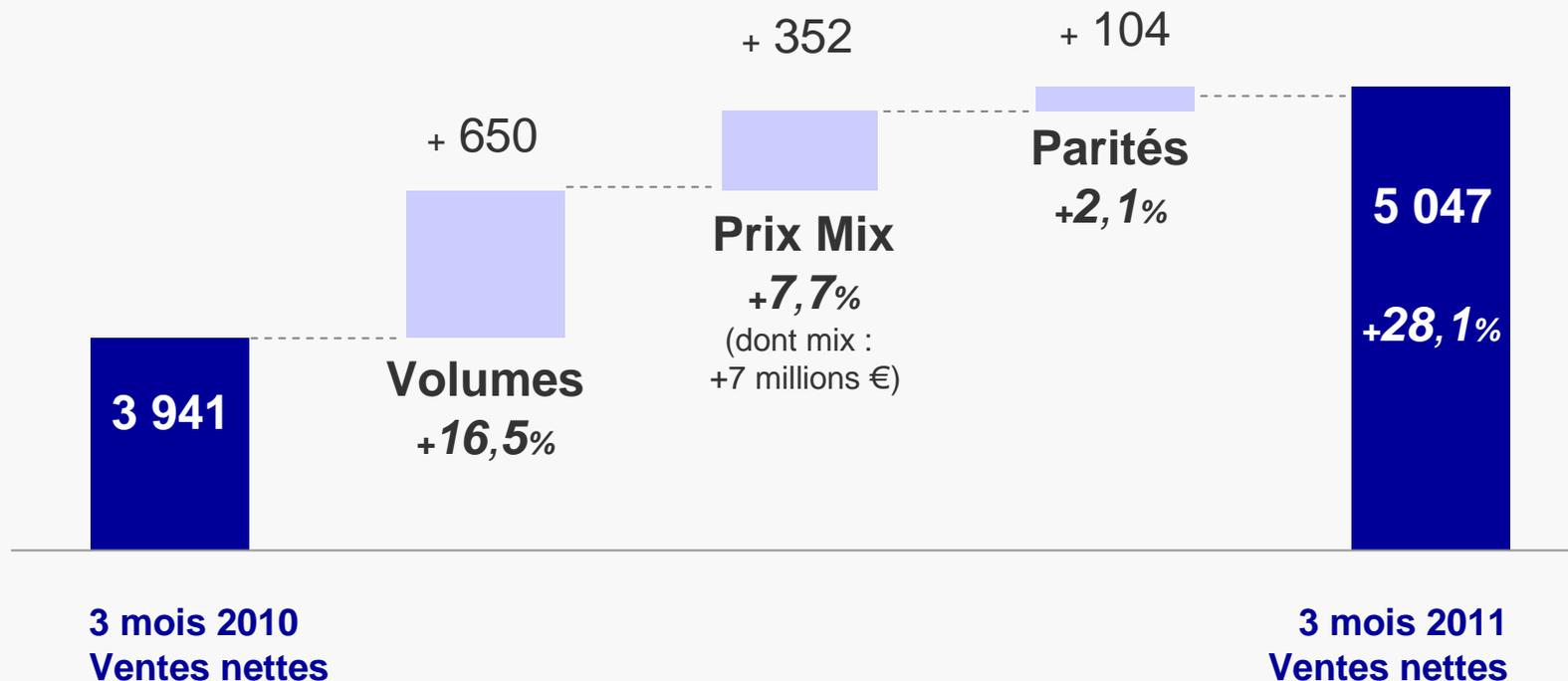
*Ventes nettes :
un trimestre historiquement élevé*





Hausse des ventes nettes tirées par les volumes et un effet prix dynamique

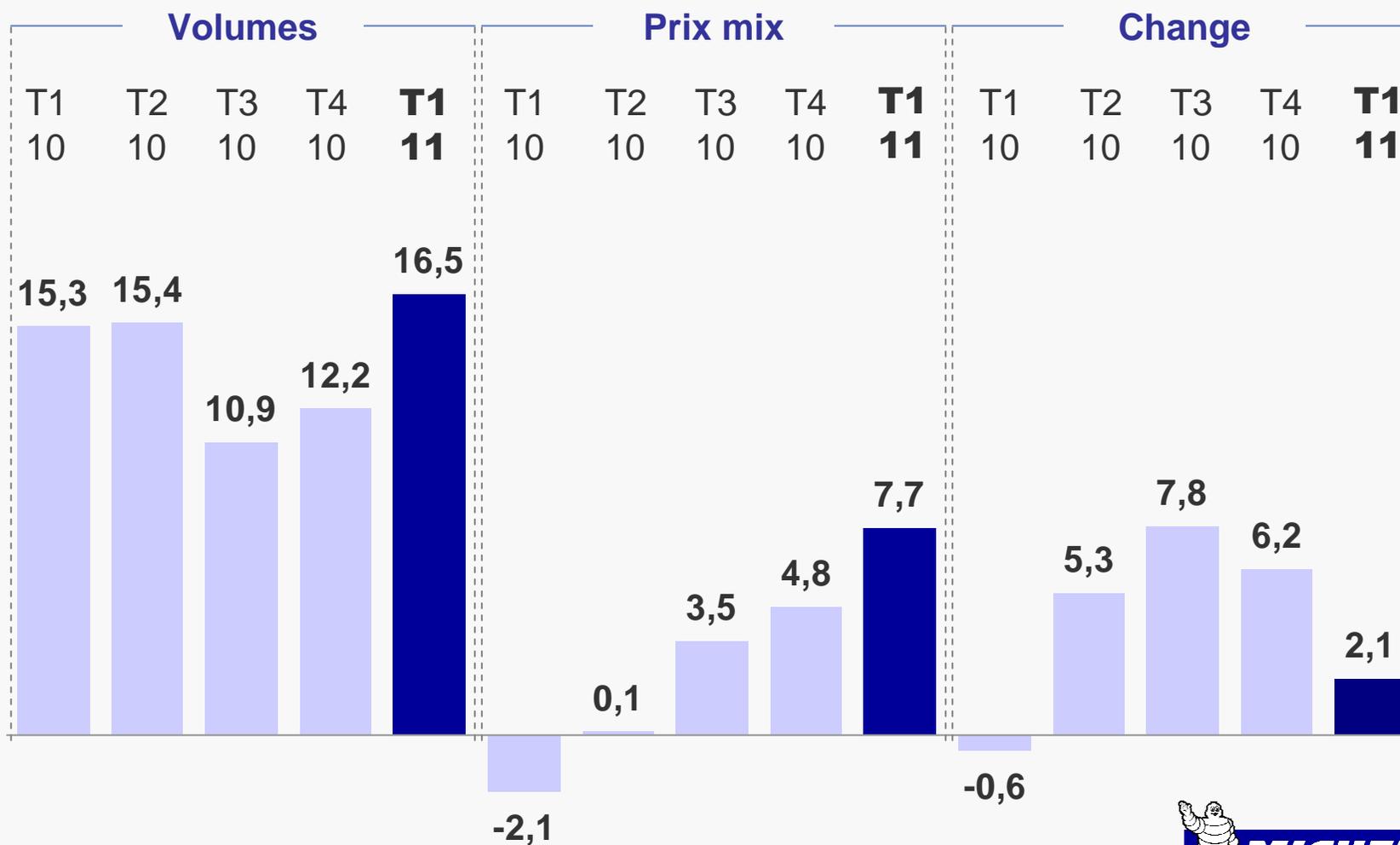
Variation annuelle en millions d'euros et en % des ventes nettes





Hausse des ventes nettes tirées par les volumes et un effet prix dynamique

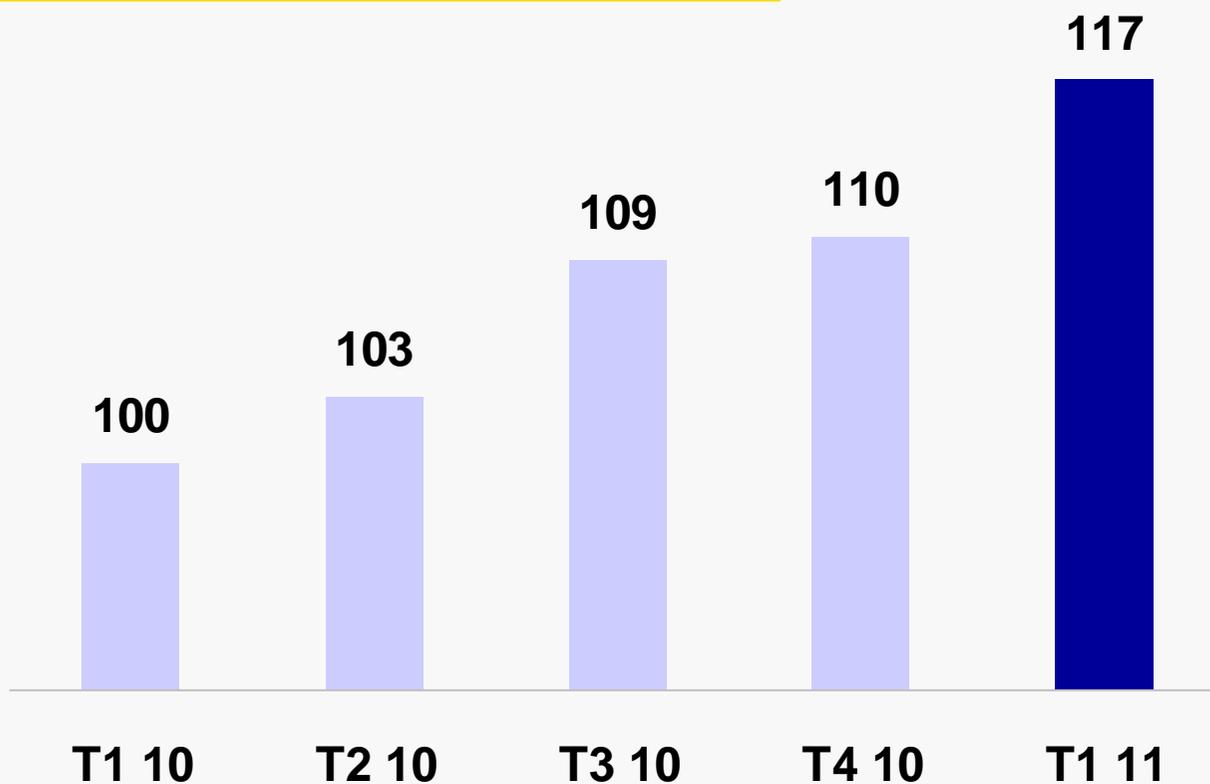
Variation annuelle en %





Volumes : bases de comparaison plus élevées à venir

Volumes vendus en tonnes
Base 100 au 1^{er} trimestre 2010



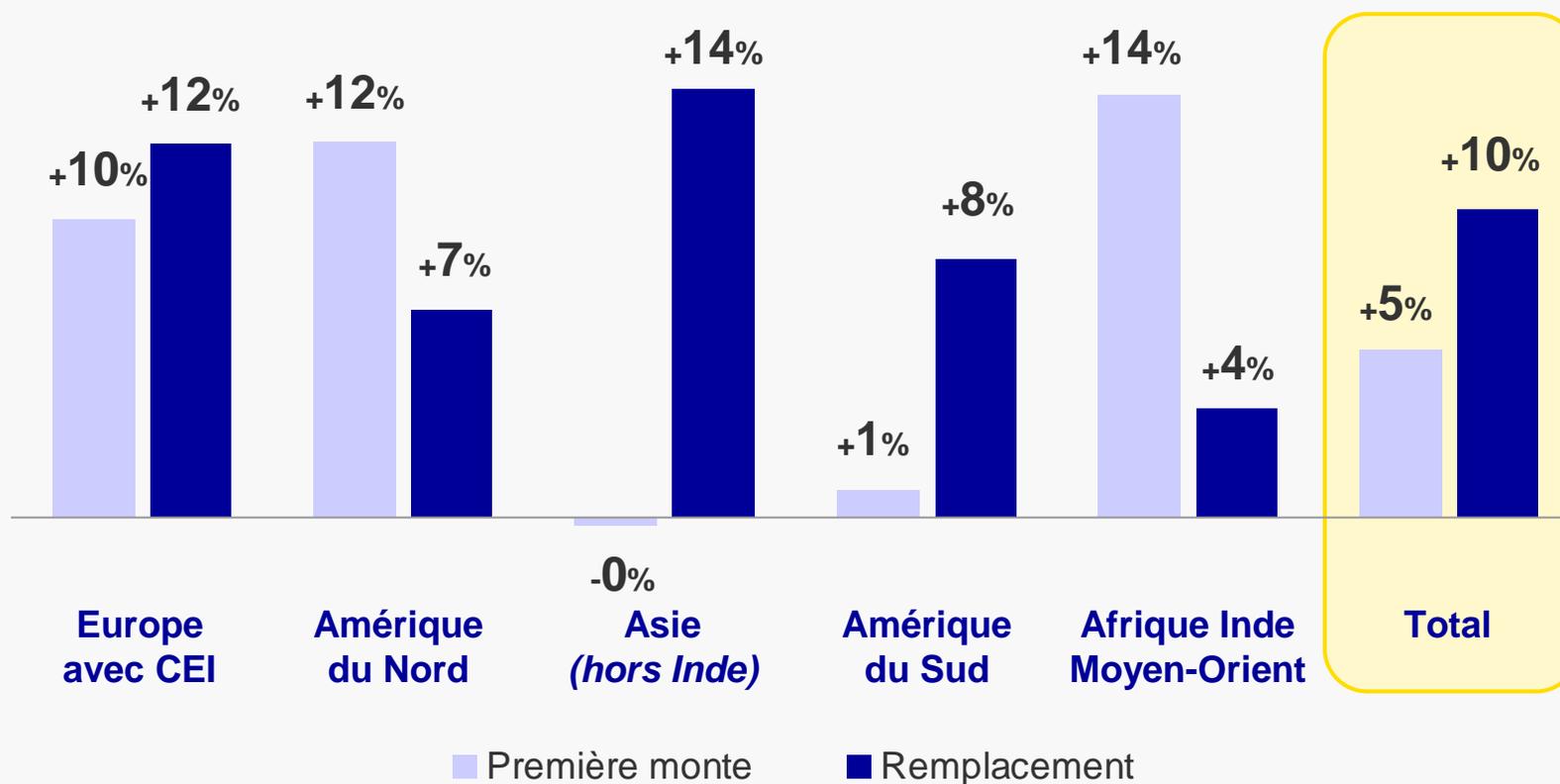
*Marchés :
un début d'année porteur*





Tourisme camionnette : croissance forte notamment dans les pays matures

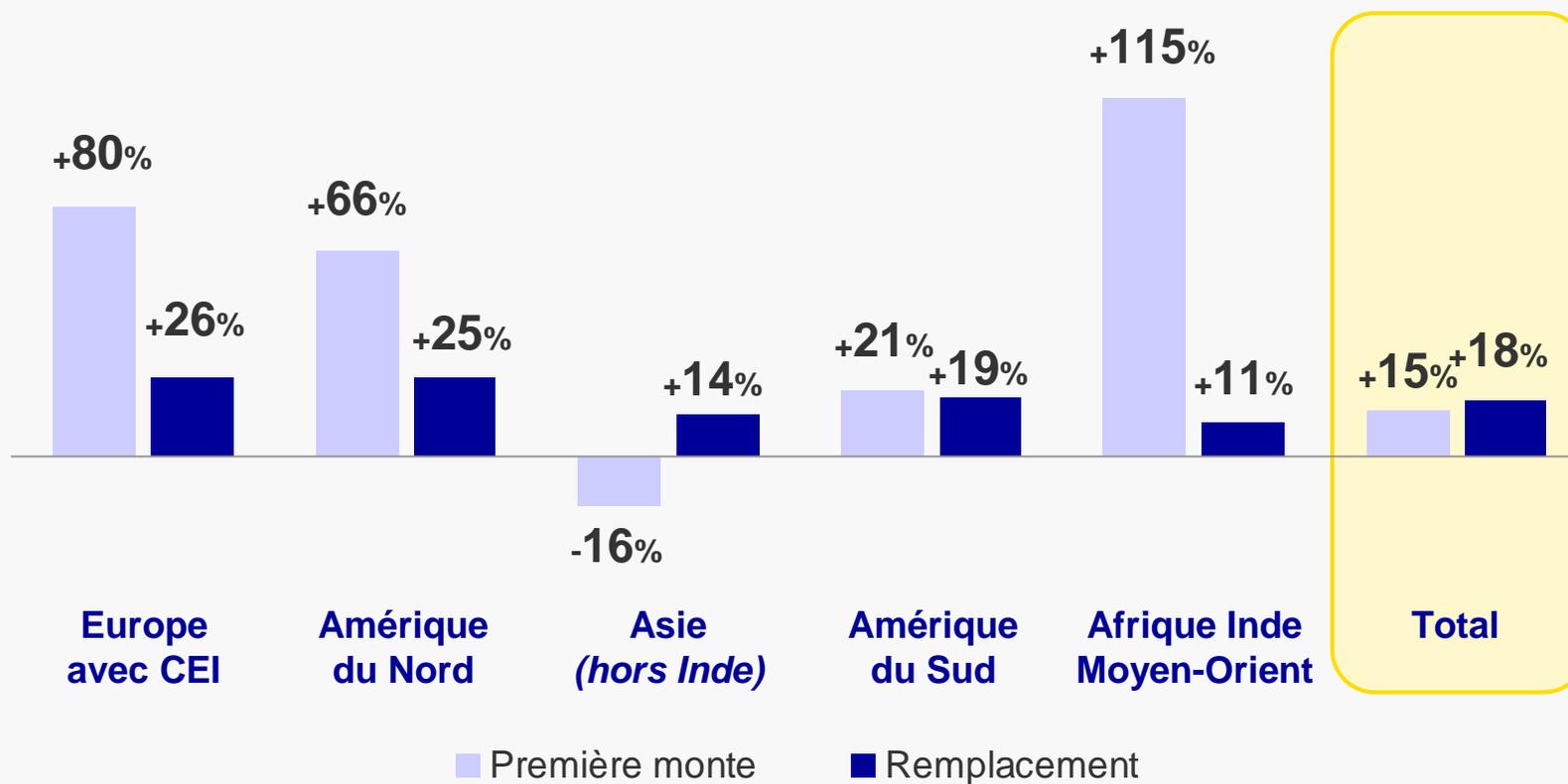
Marchés au 31 Mars 2011/2010





Poids lourd : très fort rebond dans les pays matures

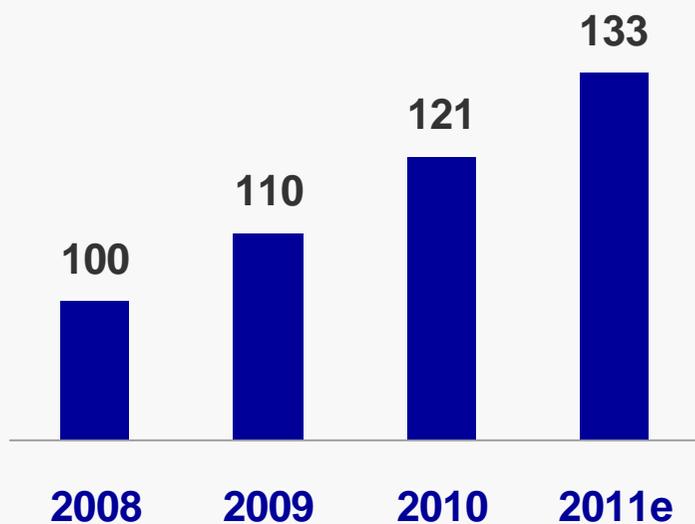
Marchés au 31 Mars 2011/2010





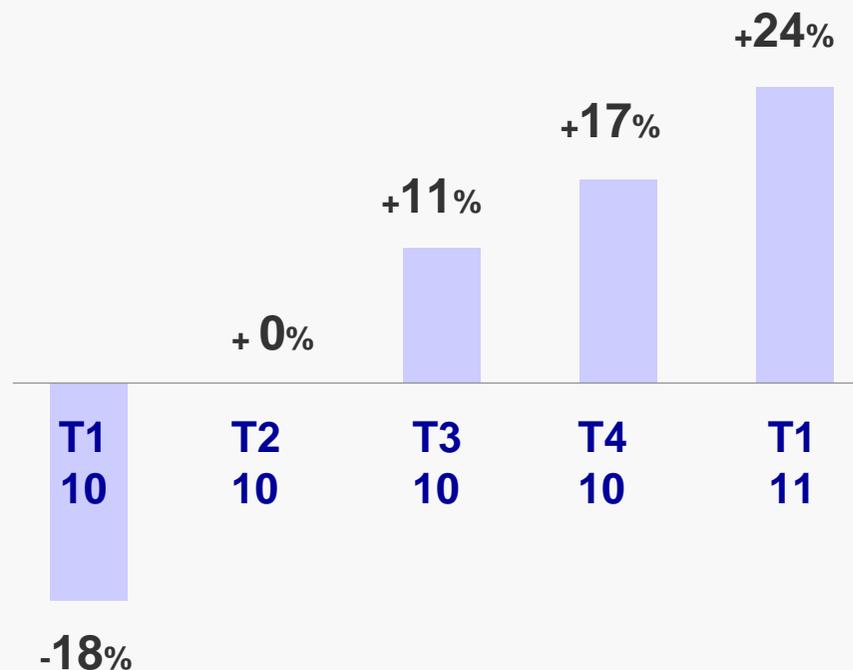
Génie Civil : dynamique toujours positive Agricole : reprise de la demande

Marché des pneus miniers
(base 100 = 2008)



Source : Michelin

Marché des pneus agro
Évolution annuelle



Source : Michelin



*Segments de reporting :
dynamisme de toutes les activités*





Tourisme camionnette : capacité à capter la croissance des marchés

Evolution des ventes nettes (en millions €)

T1 2010	T1 2011	Evolution
2 213	2 683	+21,2%

- ▶ **Volumes : +11,3%**
 - Positions renforcées sur l'ensemble des marchés
 - Solide performance de la marque MICHELIN
 - Lancement réussi du PILOT SUPER SPORT
- ▶ **Bonne dynamique de prix**
- ▶ **Mix légèrement positif**
- ▶ **Pleine utilisation des capacités**





Poids lourd : volumes historiquement élevés en mars et hausses des prix

Evolution des ventes nettes (millions d'euros)

T1 2010	T1 2011	Evolution
1 211	1 606	+32,5%

- ▶ **Volumes : +17,8%**
 - Sur des bases de comparaison encore en reprise, en particulier à l'OE
 - Achats d'anticipation
 - Bonne performance de la marque MICHELIN
- ▶ **Forte utilisation des capacités**
- ▶ **Augmentations des prix**



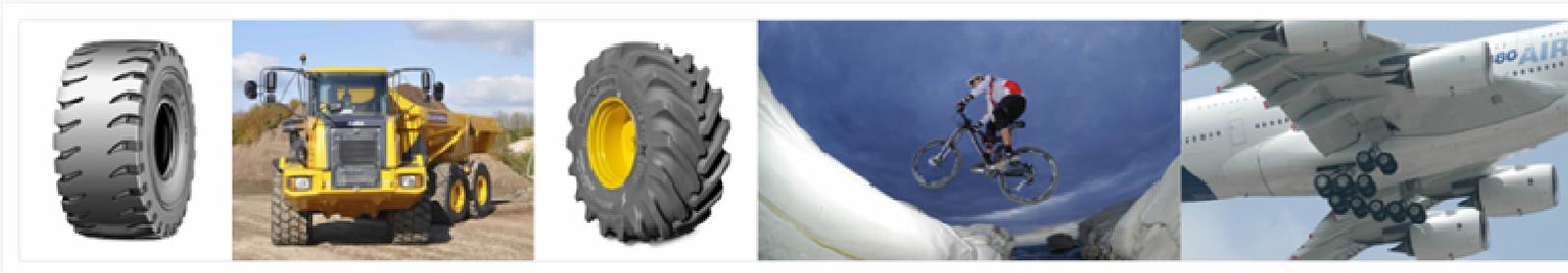


Spécialités : positions renforcées sur l'ensemble des marchés du Groupe

Evolution des ventes nettes (millions d'euros)

T1 2010	T1 2011	Evolution
517	759	+46,8%

- ▶ Volumes : +34,8%
- ▶ Rebond rapide des marchés
 - Sur des bases faibles
 - Tiré par le rebond des cours des matières premières et agricoles
- ▶ Effet favorable des clauses d'indexation



*Perspectives :
des objectifs confirmés*





Matières premières : près de 80% du surcoût compensés

- ▶ **Impact négatif des matières premières dans le compte de résultat : de l'ordre de 1,8 Md€**
 - Hypothèses sous jacentes
 - Cours moyen annuel du caoutchouc naturel : **5,0 \$/kg**
 - Cours moyen annuel du pétrole (baril de Brent) : **104\$**

- ▶ **Effets des hausses de prix déjà mises en œuvre ou annoncées : 1,4 Md€ soit près de 80% du surcoût**

- ▶ **Reste à couvrir : 0,4 Md€**
 - Soit des hausses complémentaires moyennes sur les 9 prochains mois
 - Tourisme camionnette remplacement : **+2,5%**
 - Poids lourd remplacement : **+5%**



Politique de prix proactive

hausse de prix depuis le 1^{er} Déc. 2010

	Pneus Tourisme camionnette et distribution associée	Pneus Poids Lourd et distribution associée	Activités de spécialités
Europe	01 Mai 2011 - moy. 5 %	01 Déc. 2010 - moy. 5 % 01 Avr. 2011 - moy. 7 %	01 Mar. 2011 - 2R : jusqu'à 7,5 % - GC : jusqu'à 7,5 % 01 Avr. 2011 - AG : moy. 4 %
Amérique du Nord	01 Fév. 2011 - US : variable 01 Avr. 2011 - Canada : jusqu'à 7 % 01 Mai 2011 - US : jusqu'à 8,5 %	01 Fév. 2011 - 7 % 01 Mar. 2011 - moy. 12 % 01 Avr. 2011 - Canada : jusqu'à 7 %	01 Fév. 2011 - US GC : 7 % 01 Mar. 2011 - US AG : 8 % 01 Avr. 2011 - 2R : jusqu'à 8 % 01 Mai 2011- GC : 8 %
Asie	01 Mai 2011 - Japon : moy. 8 % Asie du Sud Est : moy. 4 % 01 Fév. 2011 - Chine : 2,5 %	Asie du sud est : moy. 6 % 01 Fév. 2011 - Chine : 2,5 %	01 Juil. 2011 - Japon 2R : moy. 7 %
Amérique du Sud	01 Fév. 2011 - Brésil : 4,1 % 01 Fév. 2011 - Colombie : 4,7 %	01 Janv. 2011 - Brésil : 4 % 01 Avril 2011 - Brésil : 3 %	01 Mars 2011 - Brésil : 6 %
Afrique Moyen-Orient	01 Avr. 2011 - jusqu'à 8 %	01 Avr. 2011 - jusqu'à 12 %	01 Avr. 2011 - 2R: jusqu'à 8 % - AG: jusqu'à 7,5 % - GC: moy. 6 %





Des objectifs 2011 confirmés

- ▶ **Volumes : croissance d'au moins 6,5%**
 - Le maintien du bon niveau de sell out constaté en mars, permettrait de revoir à la hausse l'objectif

- ▶ **Maintien de la politique de hausse de prix**

- ▶ **Résultat opérationnel en croissance**
 - En dépit des coûts liés à l'accélération dans les nouveaux marchés (150M€)

- ▶ **Free Cash Flow temporairement négatif en 2011 en raison de l'effet mécanique du renchérissement des matières premières sur le BFR (Impact estimé : 400 à 500M€) et de l'accélération des investissements**



Accélération de la croissance : projet de partenariat en Chine

- ▶ Signature d'un protocole d'accord avec Double Coin holdings Ltd. et Shanghai Huayi
- ▶ **Objet du projet : création d'une usine en Joint Venture entre Michelin et ses partenaires chinois, dont la détention se répartira ainsi :**
 - Michelin : 40%
 - Partenaires chinois : 60%
- ▶ Localisation de l'usine : WuWei (400 km à l'ouest de Shanghai)
- ▶ Production de l'usine : pneus Tourisme camionnette à la marque Warrior



- ▶ Démarrage de la production : fin 2012
- ▶ Capacité à terme : 15 millions de pneus Tourisme camionnette



Succession de M. Rollier et évolution de la gouvernance





Michel Rollier prépare sa succession

- ▶ **Michel Rollier ne souhaite pas aller jusqu'au terme de son mandat, fixé à 2017**
- ▶ **Processus de succession conduit avec le Conseil de Surveillance**
- ▶ **Proposition que Jean-Dominique Senard soit nommé gérant commandité**
- ▶ **Michel Rollier reste à la tête du Groupe et passera le relais à Jean-Dominique Senard une fois la transition assurée**



Projet d'adaptation de la gouvernance du Groupe

- ▶ **Limitation des mandats des futurs gérants à 4 ans, renouvelables**
 - Statuts actuels: jusqu'à 72 ans
 - Rappel : nomination en Mai 2007 de Didier Miraton et Jean-Dominique Senard comme gérants non commandités, pour un mandat de 5 ans

- ▶ **Clarification de la répartition des rôles au sein de la gérance**
 - Nomination d'un président de la gérance qui animerait et orienterait l'action des gérants en conservant un pouvoir ultime de décision
 - Définition par le président de la gérance des domaines de compétence de chacun des gérants et fixation de leurs objectifs annuels.

- ▶ **Démission et révocation des futurs gérants**



Projet d'adaptation de la gouvernance du Groupe

- ▶ **Renforcement du rôle du Conseil de Surveillance**
 - Formalisation de son rôle d'appréciation de la qualité de la gestion
 - Règlement intérieur comportant les « sujets significatifs »
 - Résultats financiers annuels et semestriels
 - Tableau de bord du Groupe
 - Stratégie du Groupe
 - Activités des lignes produits, des zones géographiques
 - Investissements significatifs
 - Croissance externe
 - Maîtrise des risques
 - Rémunération
 - Choix des nouveaux gérants ...
 - Approbation – et non seulement consultation –
 - Renouvellement du mandat des Gérants
 - Révocation des Gérants
 - Rémunération des Gérants



Rôle de la SAGES

- ▶ **Société par actions simplifiée présidée par M. Jacques de Chateaufieux**

- ▶ **Objet social**
 - assurer la responsabilité d'Associé Commandité de la CGEM
 - assurer l'intérim de la Gérance de la CGEM en cas de vacance de cette dernière, et de convoquer une AGE appelée à nommer un nouveau gérant

- ▶ **Actionnariat représenté à parts égales au sein de son organe de Direction**
 - Famille fondatrice
 - Dirigeants ou anciens dirigeants de Michelin
 - Personnalités qualifiées extérieures au Groupe.



Contacts

Investor Relations

Valérie Magloire
Alban de Saint Martin
+33 (0) 1 45 66 16 15
46, avenue de Breteuil
75324 Paris Cedex 07 – France
investor-relations@fr.michelin.com

Internet

<http://www.michelin.com/corporate/FR/finance>



Avertissement

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

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