

DIJON – 24 JUIN 2019

**MICHELIN
À LA RENCONTRE
DE SES ACTIONNAIRES**

Michelin : une Raison d'Être fédératrice et affirmée



*« OFFRIR
À CHACUN
UNE MEILLEURE
FAÇON
D'AVANCER »*



Les atouts de Michelin



Un leadership technologique solide



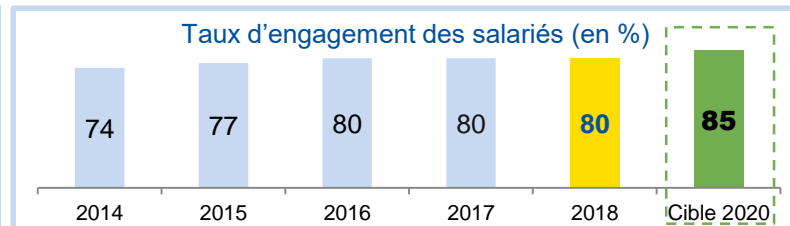
Bibendum sacré
“L'icône du
millénaire”



Notre marque mondiale Michelin,
socle de confiance et de valeur



Des équipes engagées et mobilisées

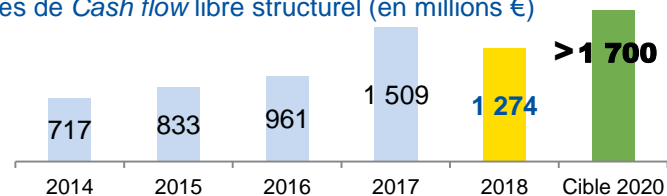


Les atouts de Michelin



Une structure financière solide

Progrès de *Cash flow* libre structurel (en millions €)



Une capacité à nous adapter aux transformations du monde

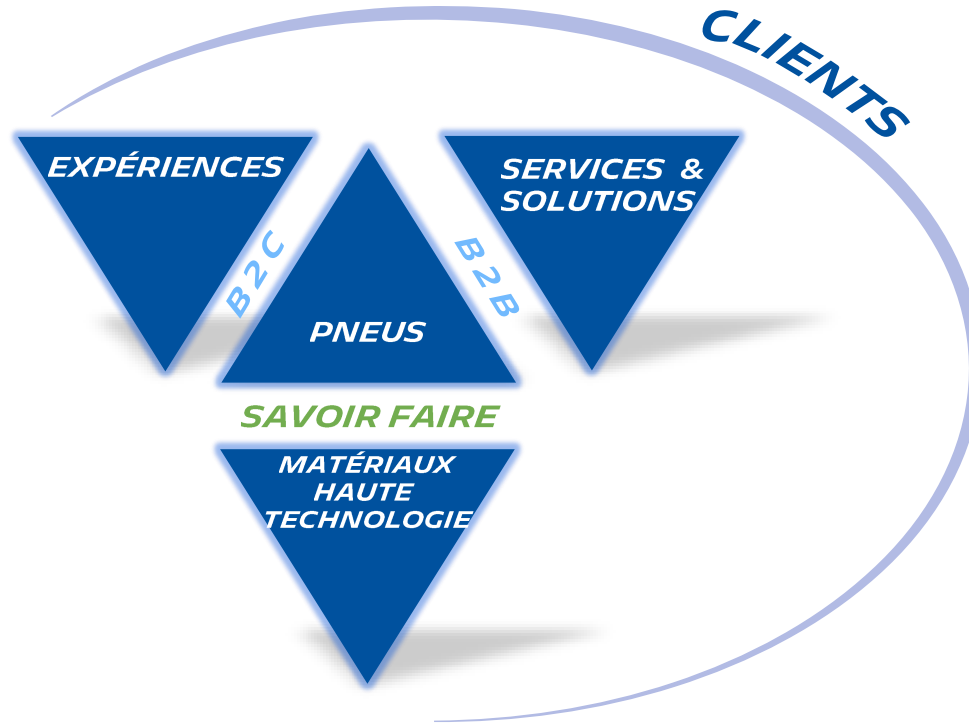


Une stratégie ambitieuse et de long terme

4 domaines de croissance



Michelin, une stratégie ambitieuse et de long terme



Les pneus : Michelin acteur mondial de référence

Pneus

N°1 mondial
des pneus économes
en énergie

Automobile
et distribution
associée



N°1 mondial
des pneus radiaux
économes en énergie

Transport routier
et distribution
associée



N°1 mondial
des pneus radiaux : minier, hors la route (construction,
agricole), avion et bandes transporteuses



N°1 européen
des pneus pour motos
et scooters

Activités de
spécialité et
distribution
associée



Source : Michelin

Les pneus : MICHELIN une marque mondiale puissante

Pneus

 **TIGAR**

 **UNIROYAL** *

 **Kleber**

 **kormoran**



MICHELIN

 **orlum**

 **levorin**
PNEUS E CÂMARAS

 **BFGoodrich**
Tires

 **TAURUS**

 **RIKEN**

 **SIAMTYRE**

 **Achilles**
RADIAL

 **CORSA**
BAN MOTOR TANGGUH

 **CAMSO**  **LIBÉRÉS DE LA ROUTE**

 **Fenner**
Inspiring solutions

* sauf en Europe (y compris les pays de l'ancienne Union Soviétique) et en Afrique et Moyen Orient

Les pneus, nos principaux leviers de croissance : l'innovation et l'accès au marché

Pneus

Innover



Maintenir notre leadership

Pneus performants dans le temps, du premier au dernier kilomètre



Gamme Michelin CrossClimate

Améliorer la satisfaction de nos clients



*Net Promoter Score (NPS)

Renforcer l'accès au marché



 **blackcircles.com**
click & fit® tyres



Click & fit tires

Soutenu par le leadership de notre marque



MICHELIN, toujours une innovation d'avance

**Cross
Climate**

Michelin Pneu
CrossClimate

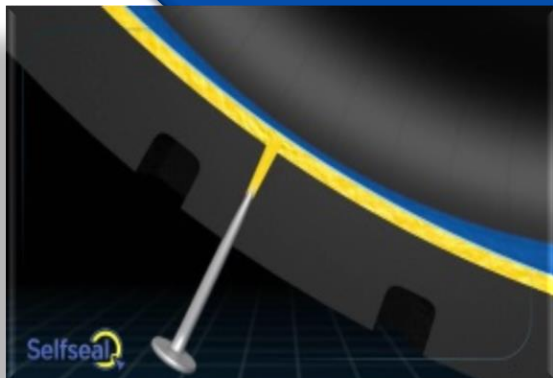


Eté/Hiver



**Premium
touch**

Selfseal



Selfseal



Acoustic

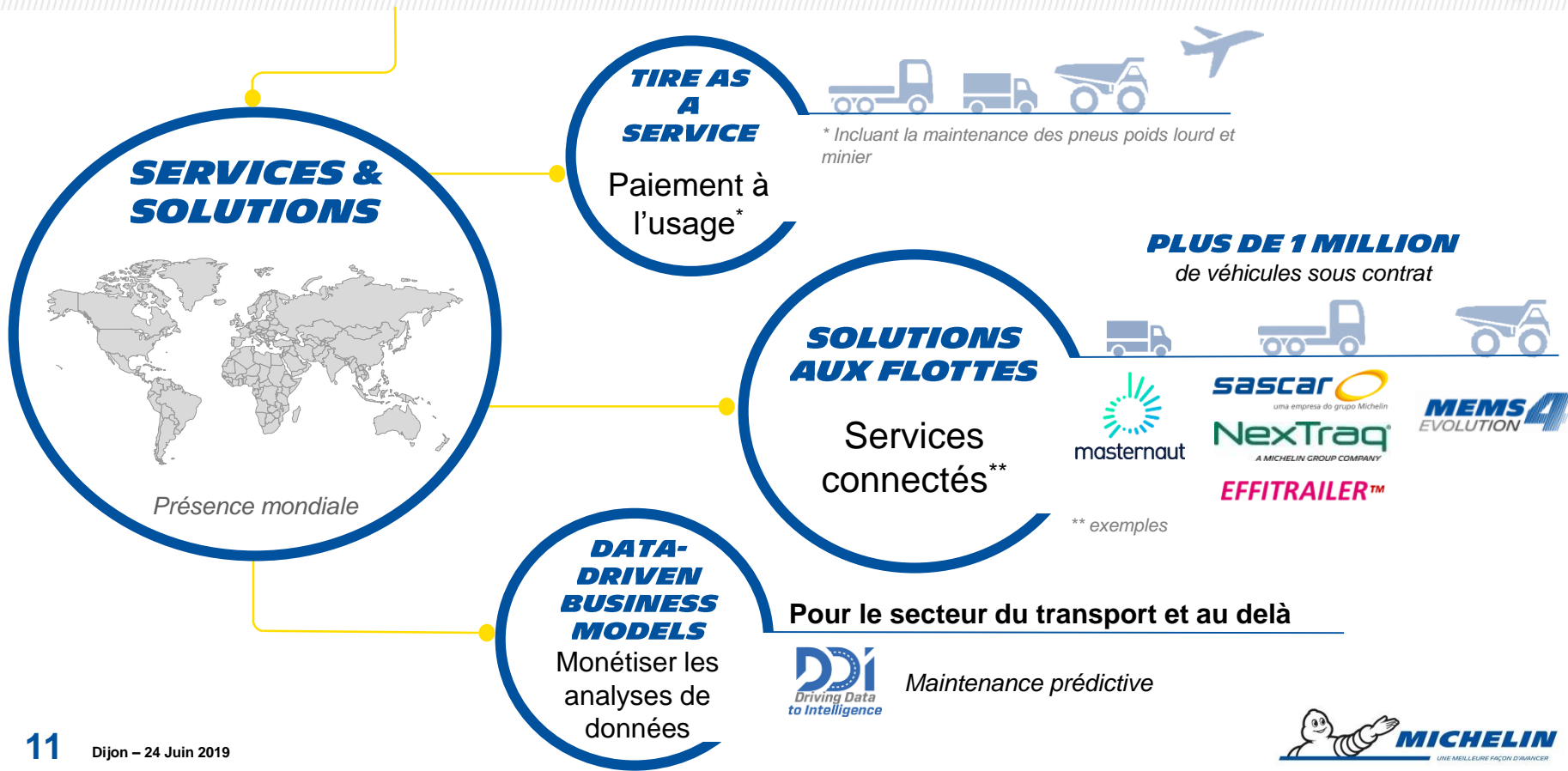
MICHELIN, toujours une innovation d'avance

La roue flexible Michelin Acorus



Avec la technologie MICHELIN ACORUS on réinvente la roue pour éliminer les dommages causés par la route aux pneus et aux jantes.

Services & Solutions : Une offre riche fondée sur 3 piliers



Matériaux de haute technologie : capitaliser sur notre expertise

Enrichir notre portefeuille d'offres en polymères renforcés

Joint

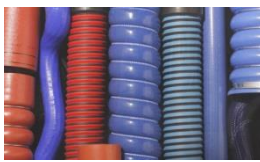


Ceintures et Solutions élastomères

Solutions élastomères



Tuyaux flexibles



Médical



Développer notre activité de recyclage pneus

Micro poudre de caoutchouc



SME 2019 WINNER

21 janvier 2019: Lehigh remporte le prix de l'économie circulaire à Davos *



*Ce prix est attribué par « The Circularity », une initiative du Forum économique mondial et du Forum des jeunes leaders mondiaux, menée en collaboration avec Accenture Strategy.

Matériaux de haute technologie : capitaliser sur notre expertise

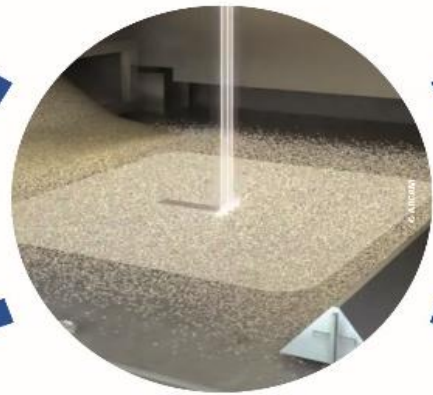
Prévoir l'industrie du futur avec l'impression 3D métal



Aéronautique



Médical



Automotive



Moules



Matériaux de haute technologie : capitaliser sur notre expertise



- Fort de son expertise sur la pile à hydrogène, notamment avec Symbio, Michelin accélère le déploiement de la mobilité zéro émission

SYMBIO
A MICHELIN GROUP
HYDROGEN COMPANY

Symbio

Un équipementier qui conçoit et industrialise, en s'appuyant sur la force de production de Michelin, des kits de piles hydrogène

+300

Renault Kangoo
ZE H2, Symbio
equipped,
circulate in Europe



piles pour poids
lourds, bus
utilitaires...



Hympulsion

Joint venture créée dans le cadre du projet Zéro Emission Valley en Auvergne Rhône Alpes associant partenaires publics-privés, dont Michelin (22,8%). L'objectif de la 1ere phase est le déploiement de:

20
stations

15
électrolyseurs

1000
véhicules

Expériences : continuer à être présent pour nos clients avec la proposition d'expériences uniques de mobilité

Expériences

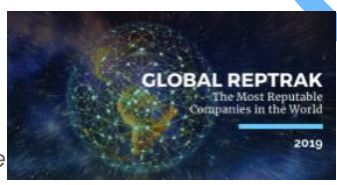
Alimenter
notre marque premium



"BY MICHELIN"
















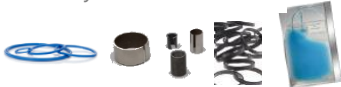






8^e société la plus réputée
au monde
1^{ère} du secteur automobile
" BY 2019 GLOBAL REPTRACK@100 *"

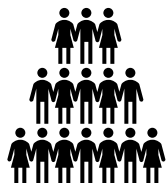


*Reputation Institute

2018 : accélération du déploiement de notre stratégie

	Pneus	Services	Expériences	Matériaux
Objectifs 2015-2020	Ventes +20%	Ventes x2	Ventes x3	Capitaliser sur notre leadership
Partenariats et acquisitions récents...	            	  		
...en ligne avec la stratégie 2020	 <p>Investissements</p>	<p>Distribution</p> 	<p>Expériences : voyage et gastronomie</p> 	 <p>Matériaux de haute technologie</p>

Michelin : Une implantation mondiale



117 400 personnes employées

(au 31 décembre 2018)



121 sites de production
dans **25** pays

Amérique du Nord

18 %

Europe

60 %

Asie (hors

Inde)

13 %

Amérique du Sud

7 %

**Afrique, Inde,
Moyen-Orient**

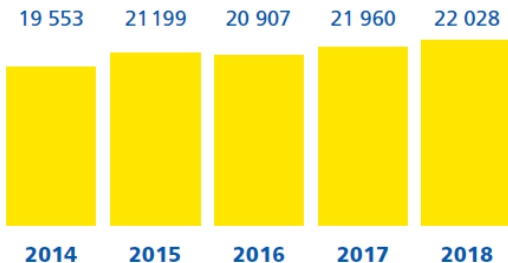
2 %



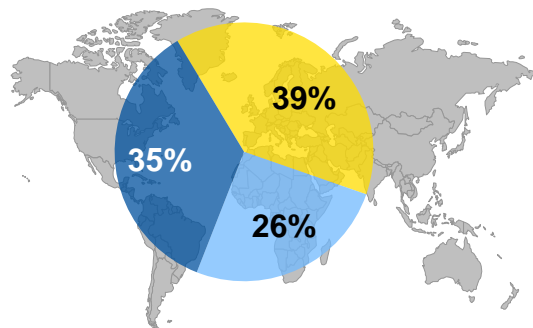
Une présence commerciale
dans **171** pays

Des résultats robustes

▲ Évolution des ventes (en millions d'euros)

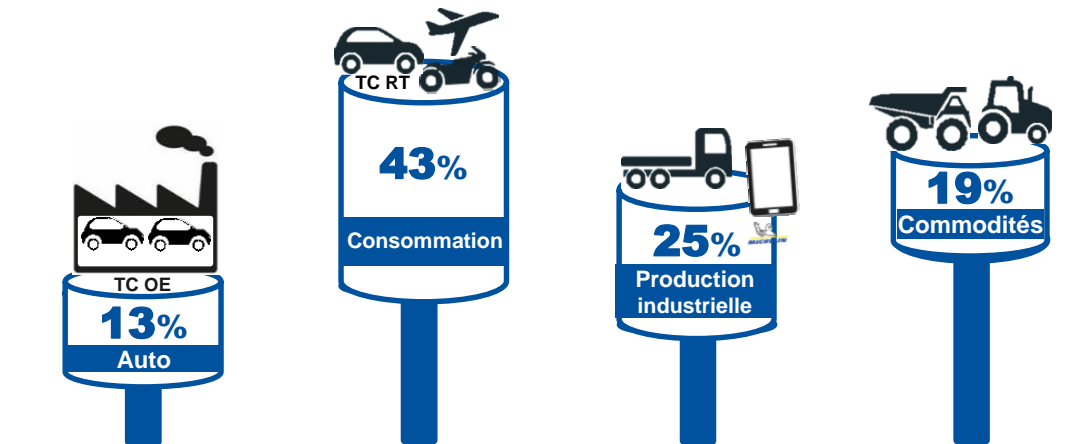


▲ Ventes 2018 par région



- Europe (y compris Russie & CEI)
- Asie et reste du monde
- Amérique du Nord (y compris Mexique)

▲ Ventes 2018 par secteur d'activité

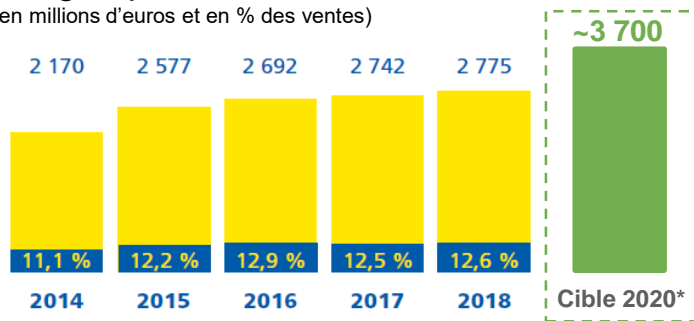


TC OE/RT: Pneumatique pour véhicules Tourisme et camionnette vendus en Première monte (TC OE) ou sur le marché Remplacement (TC RT)

Des résultats robustes

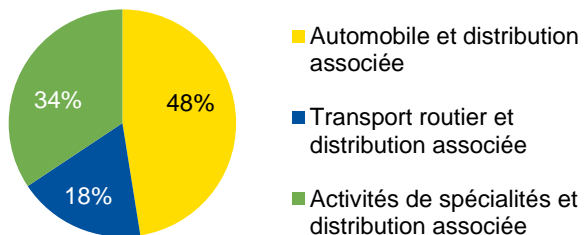
▲ Résultat opérationnel des secteurs et marge opérationnelle des secteurs

(en millions d'euros et en % des ventes)

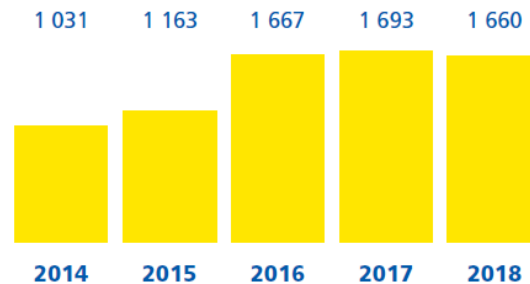


*À parités 2016

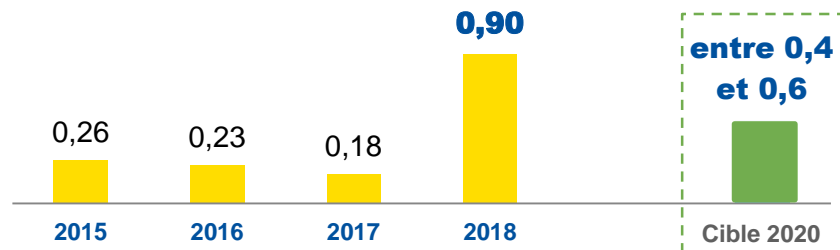
▲ Répartition ROS 2018 par secteur activité



▲ Résultat net (en millions d'euros)

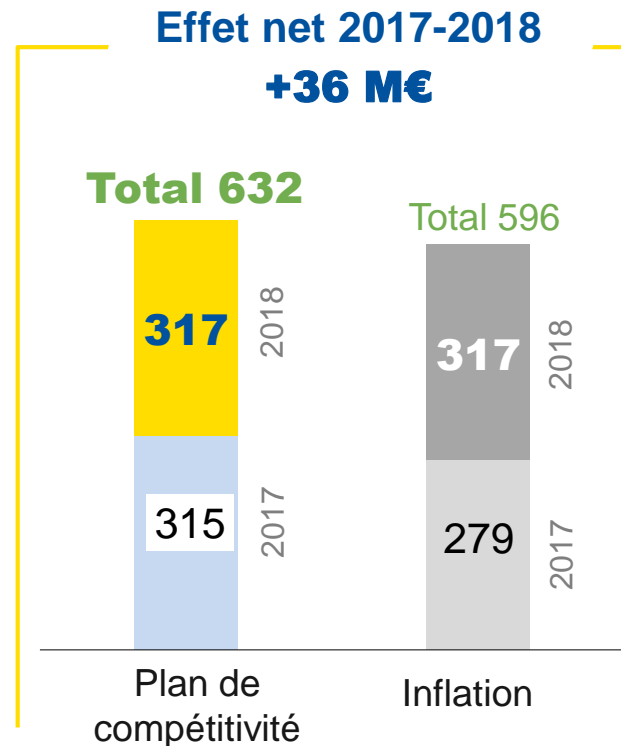
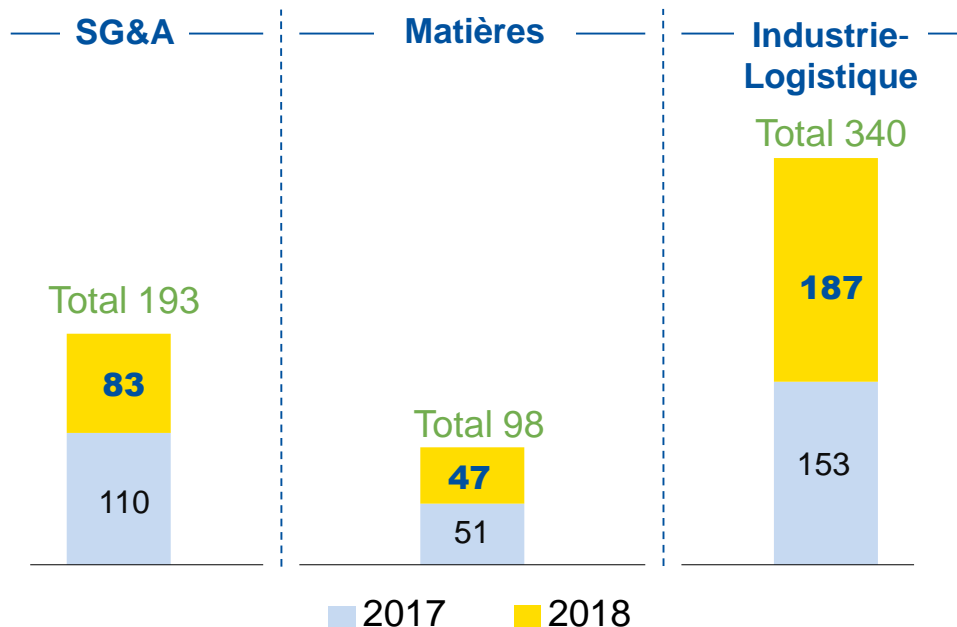


▲ Dette nette/EBITDA



Des résultats robustes

▲ Objectif de gain* annuel moyen de 300 M€ (1,2 Md€ d'ici 2020)



*avant inflation et y compris coûts évités

Des résultats robustes

	Guidance 2019
Volumes	Croissance en ligne avec les marchés
Résultat Opérationnel des Secteurs à taux de change constants <i>au delà de la contribution additionnelle de Camso et Fenner d'environ 150 M€</i>	> 2018
FCF structurel <i>dont +150 M€ d'impact comptable (IFRS16)</i>	> 1 450 M€

Un leadership fort en matière de développement et de mobilité durables

“Le Davos de la mobilité” Le Figaro

« Le prototype Uptis démontre la capacité d'innovation de Michelin, tant dans le domaine des matériaux de haute technologie que dans l'approche de développement, en étroite collaboration avec GM »



Le prototype Uptis représente une étape décisive dans la concrétisation du concept VISION de Michelin



Une gouvernance responsable

- Dispositif solide, focalisé sur la responsabilité dans la durée, avec une claire séparation des pouvoirs de direction et de contrôle
- Transition au sein de la gérance en 2019



Michelin à la rencontre de ses actionnaires

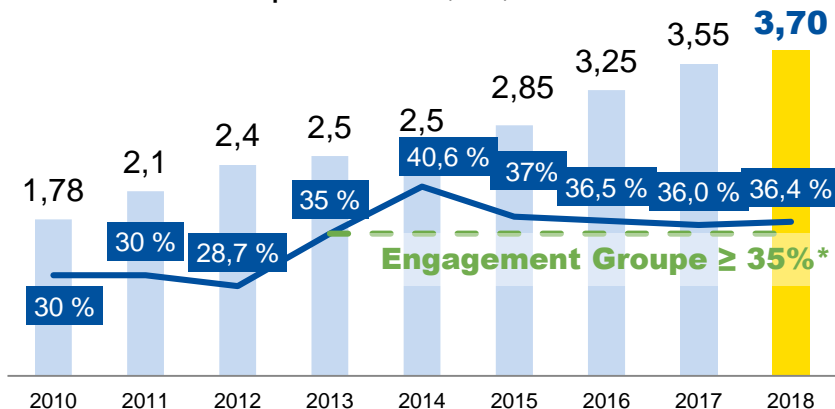


Les relations avec nos actionnaires

Maintien de la politique actionnariale

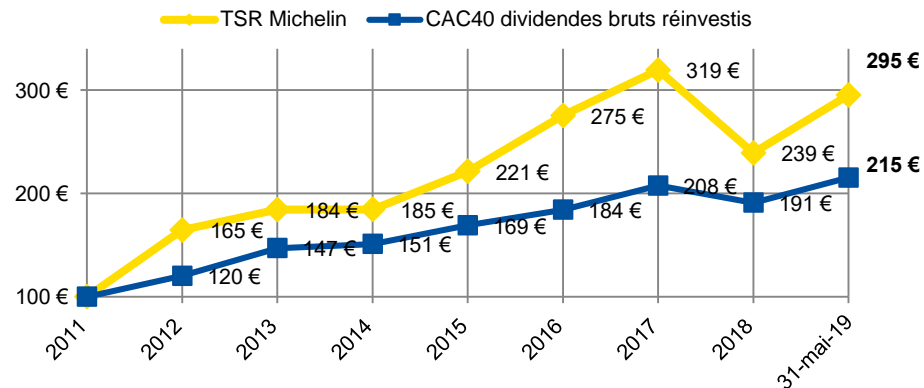
- Dividende 2018 de 3,70 €/action, soit un taux de distribution de 36,4 %*
- Programmes de rachat
 - 2015-2016 : rachats à hauteur de 750 M€ et annulation de 4,5 % du capital
 - 2017 : rachats de 101 M€ et annulation de 0,5 % du capital
 - 2018 : rachats de 75 M€ et annulation de 0,4 % du capital pour compenser l'effet de dilution lié aux instruments de rémunération
 - 2019-2023 : programme de 500 M€ répartis sur les 5 ans à venir

● Dividende par action (en €)



* du résultat net ajusté des éléments non récurrents

● Total Shareholder Return (en €)

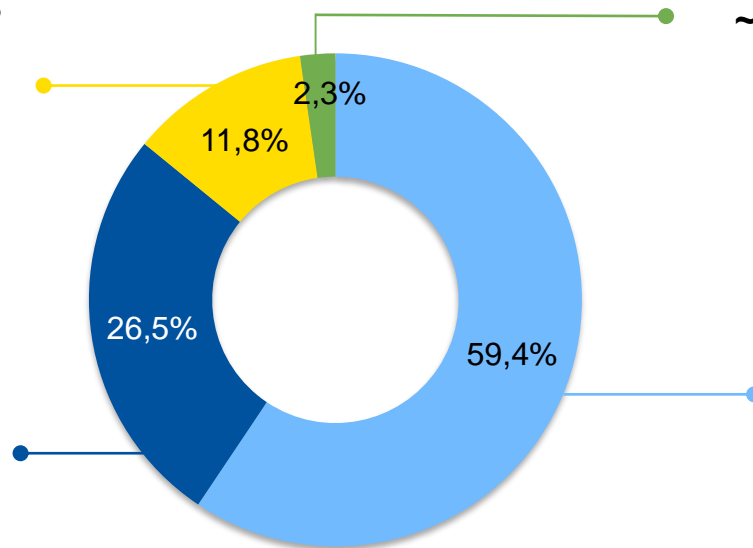


Répartition du capital de Michelin (base 100 au 31.12 2018)

Actionnaires Individuels
~130 000

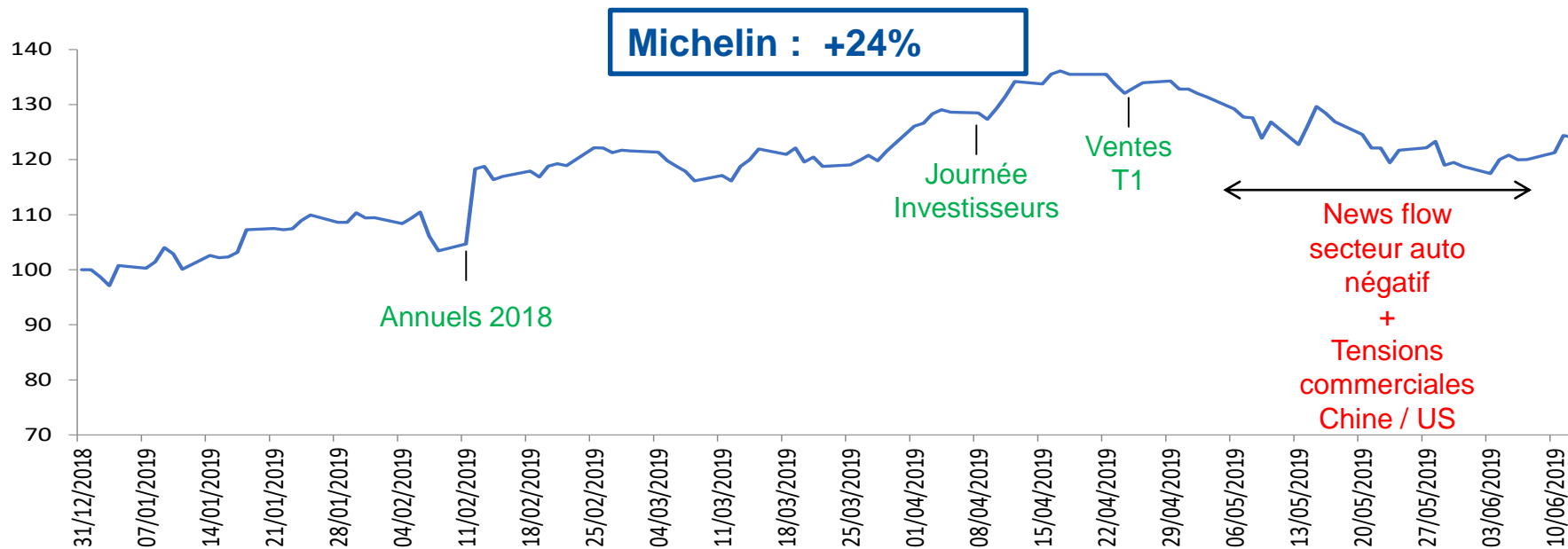
Salariés
~80 000

**Actionnaires
Institutionnels
Résidents**



**Actionnaires
Institutionnels
Non Résidents**

Evolution du cours de bourse depuis le 31 décembre 2018 (base 100 au 31.12.2018)



Continental : +5%
Goodyear : - 27%

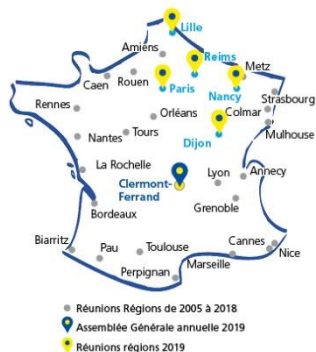
Bridgestone : 0%
Hankook : -9%

Pirelli : -7%
Nokian : -1%

Stoxx Auto : +8%

Mise en œuvre d'un dialogue avec nos Actionnaires

- Les réunions en région



2019

Paris*	17 juin
Lille	18 juin
Dijon	24 juin
Nancy	17 décembre

* Présidé par le Président du groupe Michelin

- Le Comité Consultatif des Actionnaires



- La documentation

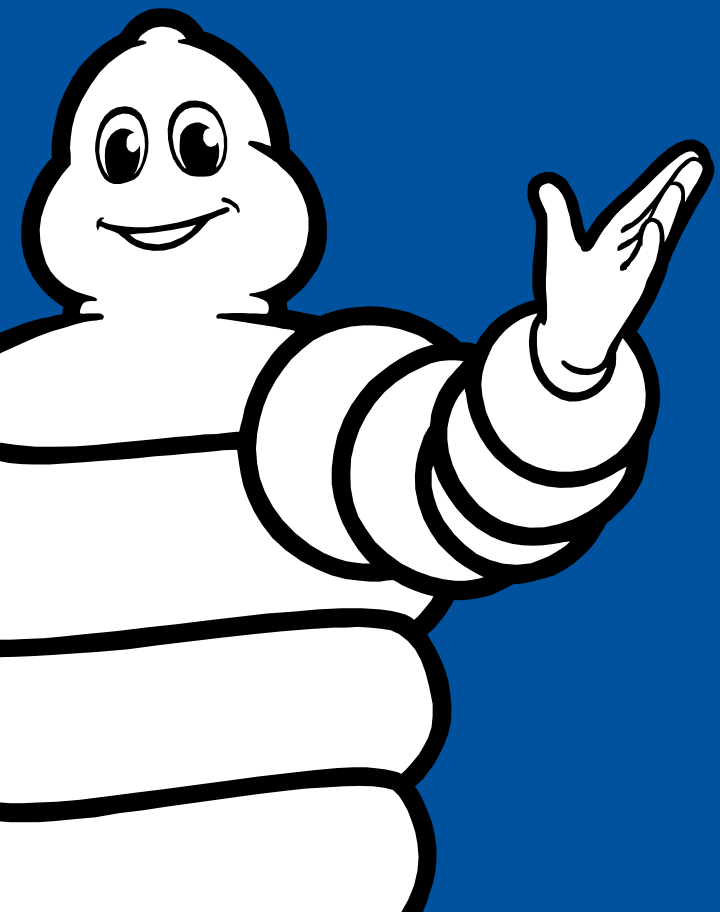


- www.michelin.com



- Un service Relations actionnaires individuels à votre écoute

0 800 000 222 Service & appel gratuits



**MERCI
DE VOTRE ATTENTION !**