

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



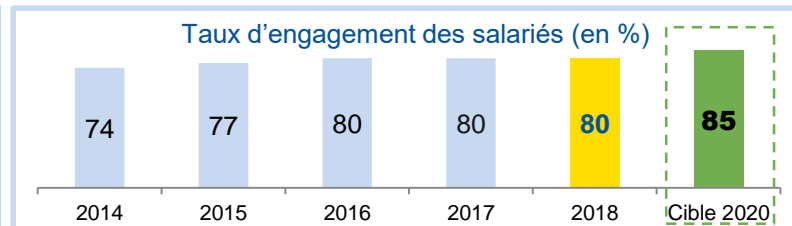
Bibendum sacré  
“L'icône du  
millénaire”



Notre marque mondiale Michelin,  
socle de confiance et de valeur



Des équipes engagées et mobilisées

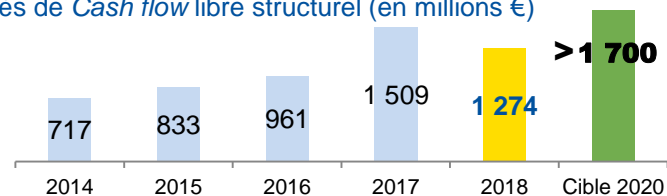


# Les atouts de Michelin



Une structure financière solide

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



Une capacité à nous adapter aux transformations du monde



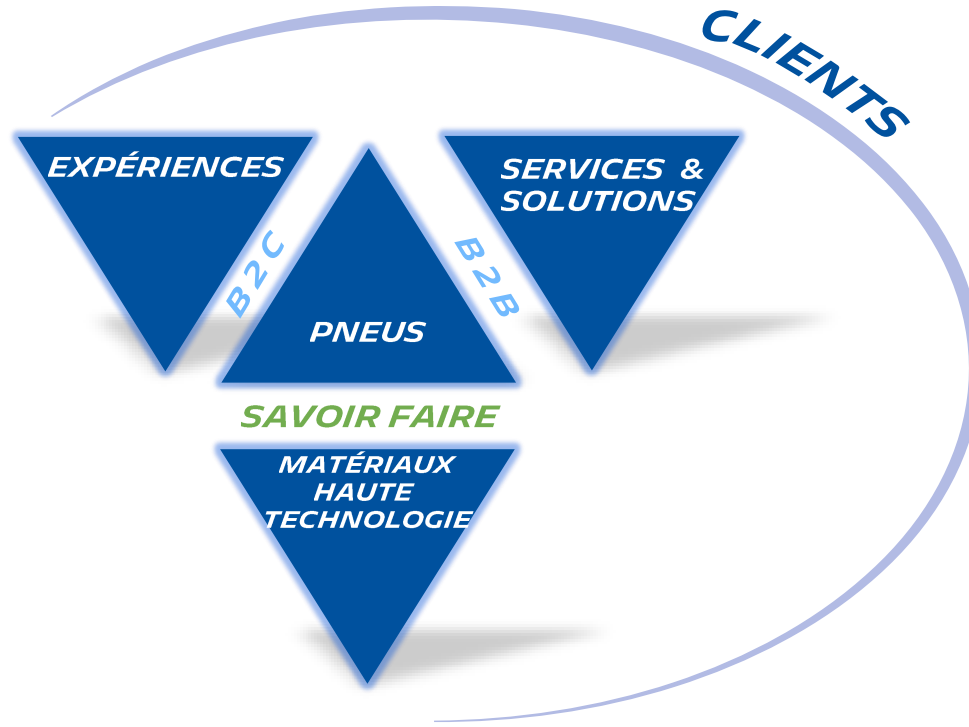
Une stratégie ambitieuse et de long terme

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<sup>®</sup> tyres



Click & fit tires

## Soutenu par le leadership de notre marque





# MICHELIN, toujours une innovation d'avance

***Cross  
Climate***

Michelin Pneu  
CrossClimate

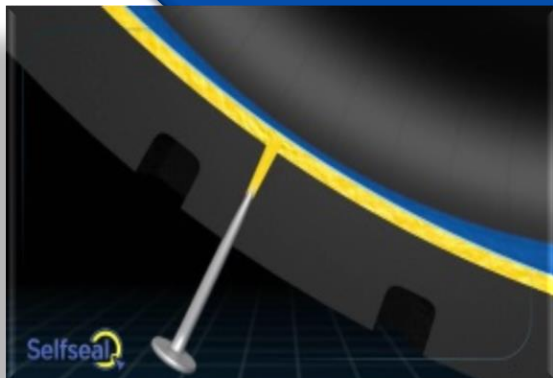


Eté/Hiver



***Premium  
touch***

***Selfseal***



Selfseal



***Acoustic***

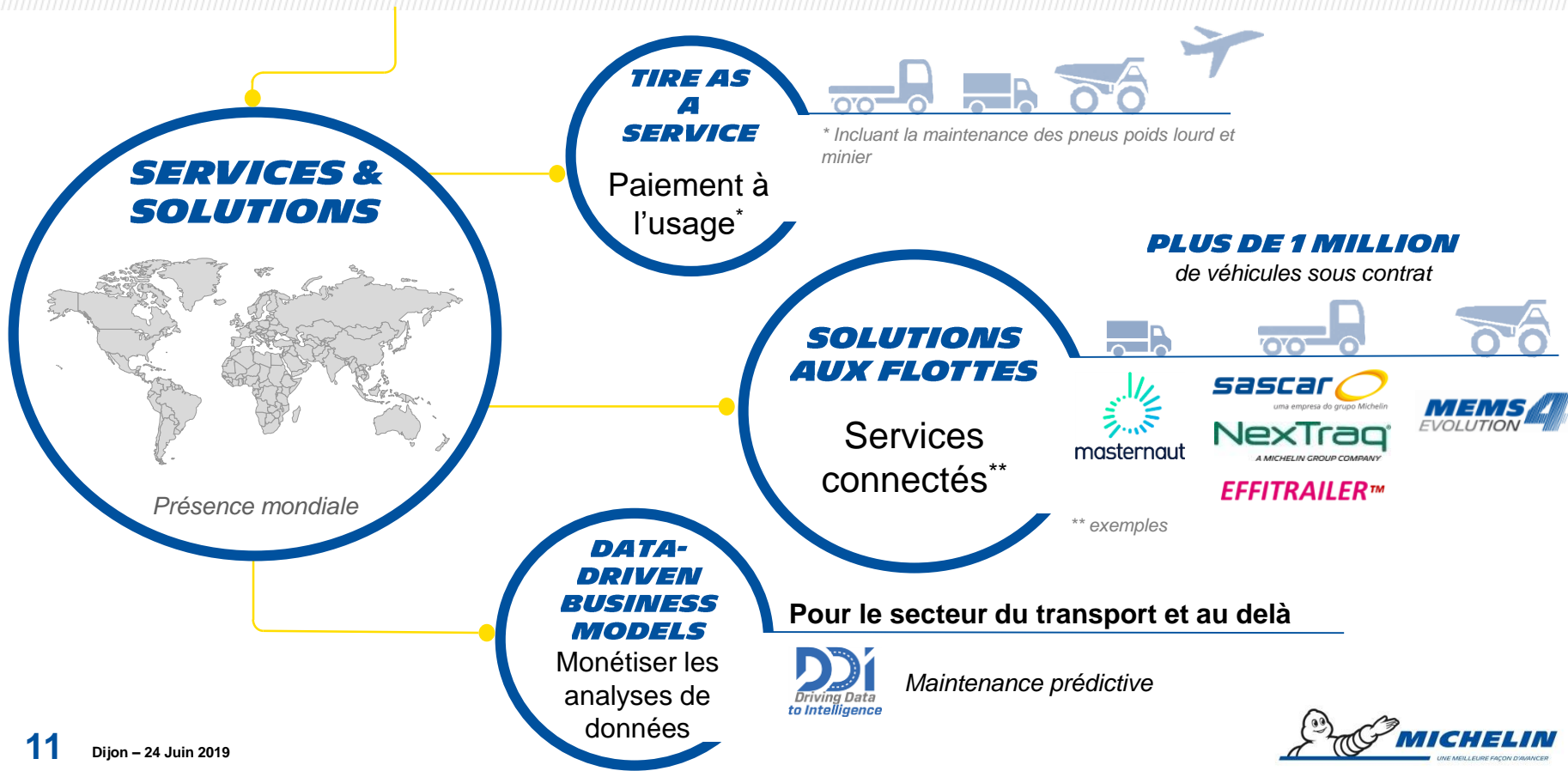
# MICHELIN, toujours une innovation d'avance

## 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

Joints



Ceintures et 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



SYMBIO  
A MICHELIN GROUP  
HYDROGEN COMPANY

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

## 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

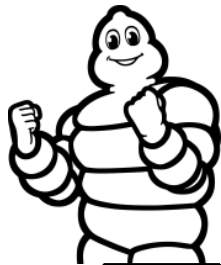
**15**  
électrolyseurs

**1000**  
véhicules

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

Expériences

Alimenter  
notre marque premium



Tablet®

Robert Parker  
WINE ADVOCATE



"BY MICHELIN"























8<sup>e</sup> société la plus réputée  
au monde  
1<sup>ère</sup> du secteur automobile  
" BY 2019 GLOBAL REPTRACK@100 \*"

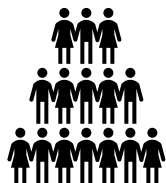


\*Reputation Institute

# 2018 : accélération du déploiement de notre stratégie

	Pneus	Services	Expériences	Matériaux
<b>Objectifs 2015-2020</b>	Ventes +20%	Ventes x2	Ventes x3	Capitaliser sur notre leadership
<b>Partenariats et acquisitions récents...</b>	            	  		
<b>...en ligne avec la stratégie 2020</b>	 <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**

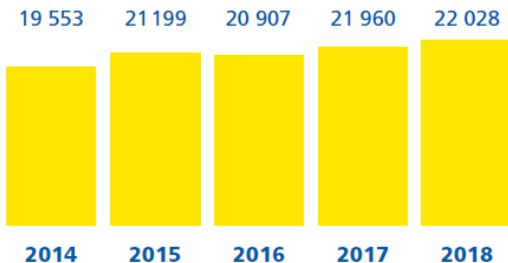
*2 %*



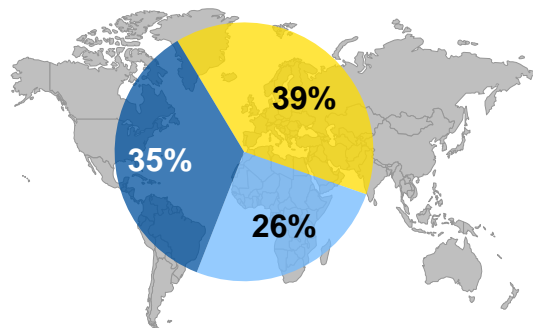
**Une présence commerciale**  
dans **171** pays

# Des résultats robustes

## ▲ Évolution des ventes (en millions d'euros)

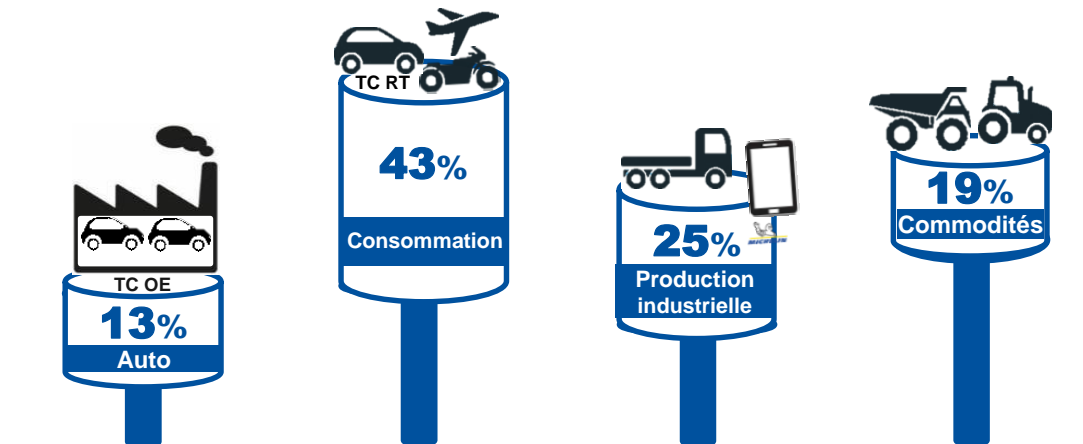


## ▲ Ventes 2018 par région



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

## ▲ Ventes 2018 par secteur d'activité



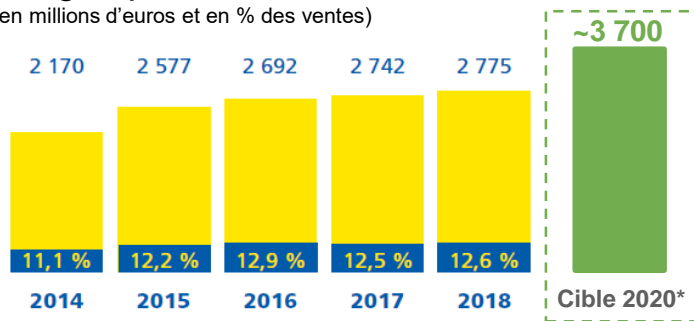
TC OE/RT: Pneumatique pour véhicules Tourisme et camionnette vendus en Première monte (TC OE) ou sur le marché Remplacement (TC RT)



# Des résultats robustes

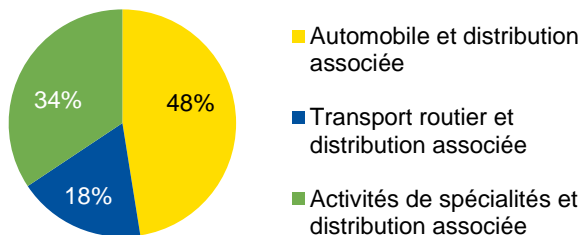
## ▲ Résultat opérationnel des secteurs et marge opérationnelle des secteurs

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

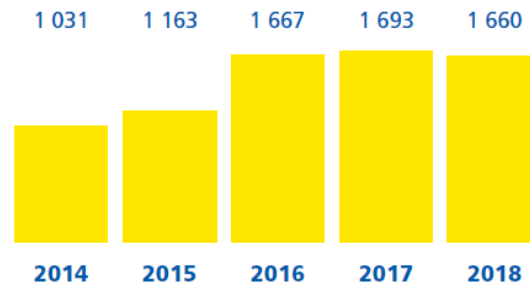


\*À parités 2016

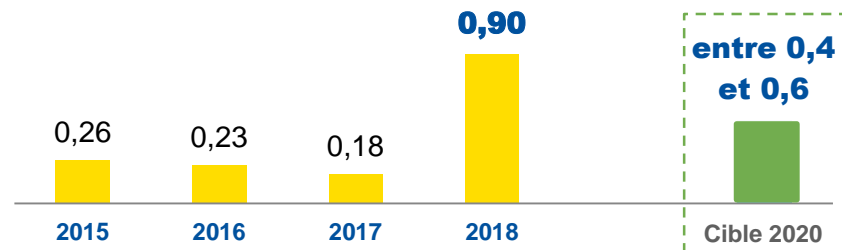
## ▲ Répartition ROS 2018 par secteur activité



## ▲ Résultat net (en millions d'euros)

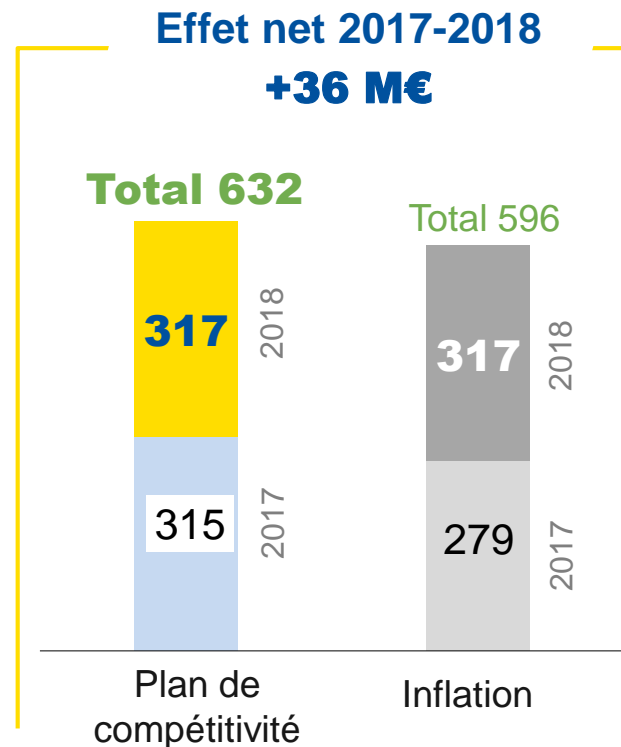
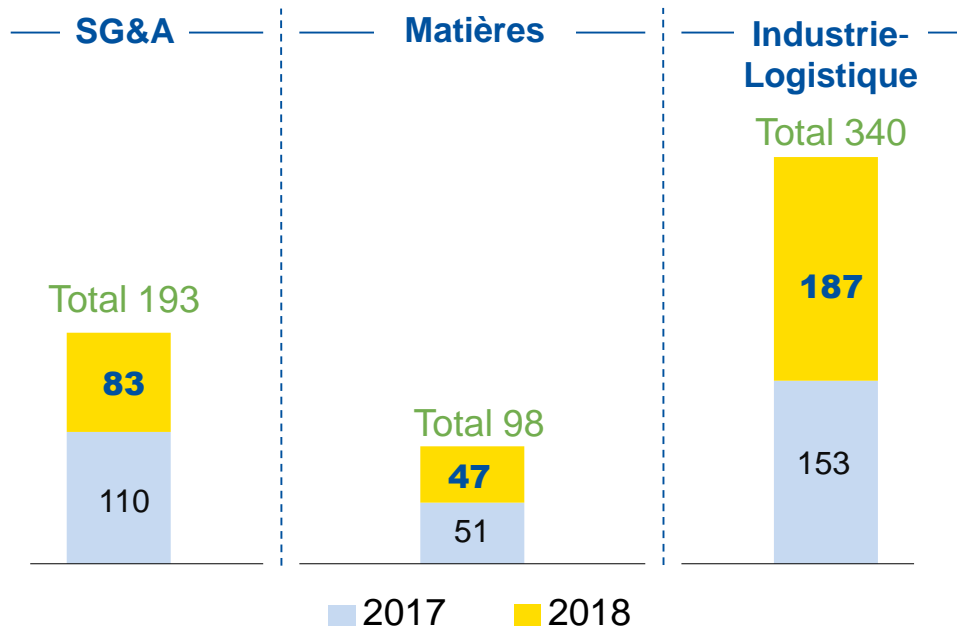


## ▲ Dette nette/EBITDA



# 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

	<b>Guidance 2019</b>
Volumes	<b>Croissance en ligne avec les marchés</b>
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>	<b>&gt; 2018</b>
FCF structurel <i>dont +150 M€ d'impact comptable (IFRS16)</i>	<b>&gt; 1 450 M€</b>

# Un leadership fort en matière de développement et de mobilité durables

Stratégie économie circulaire « 4R »



Leadership du concept des performances dans la durée



Fédérateur de l'écosystème de la mobilité durable



MOVIN'ON

Initiateur d'une plateforme caoutchouc naturel durable



Une approche reconnue à la maille globale



tire  
technology  
EXPO 2019

Au salon Tire Technology Expo 2019, Michelin a été élu "Tire Manufacturer of the Year"

# 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

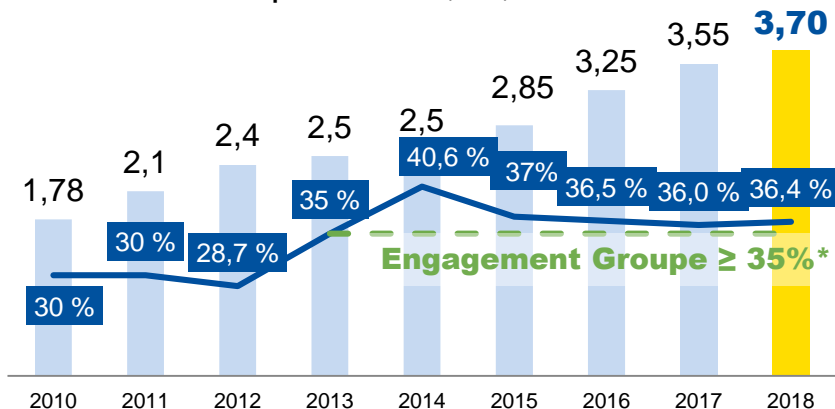


## Les relations avec nos actionnaires

# Maintien de la politique actionnariale

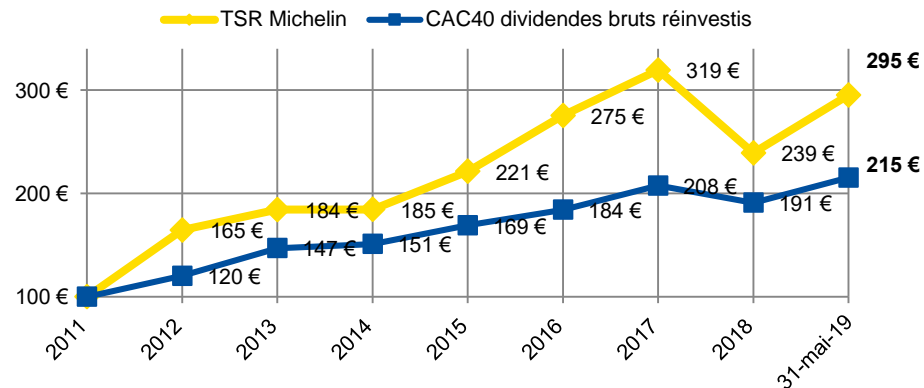
- Dividende 2018 de 3,70 €/action, soit un taux de distribution de 36,4 %\*
- Programmes de rachat
  - 2015-2016 : rachats à hauteur de 750 M€ et annulation de 4,5 % du capital
  - 2017 : rachats de 101 M€ et annulation de 0,5 % du capital
  - 2018 : rachats de 75 M€ et annulation de 0,4 % du capital 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 €)

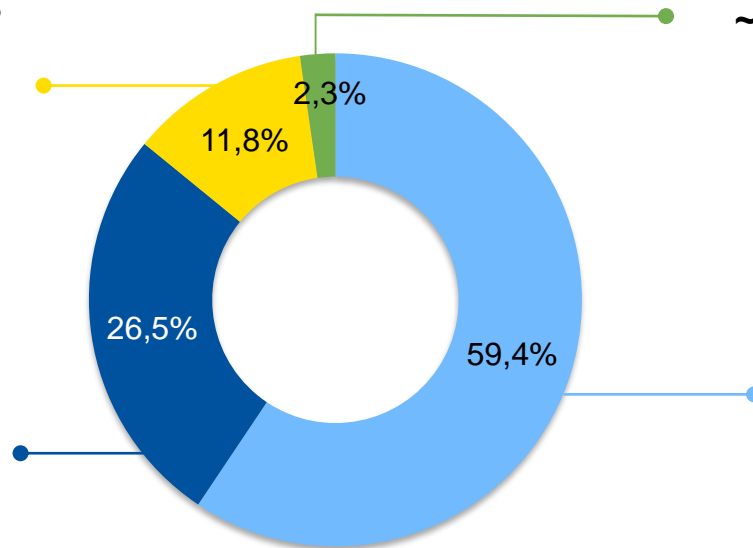


# Répartition du capital de Michelin (base 100 au 31.12 2018)

**Actionnaires Individuels**  
~130 000

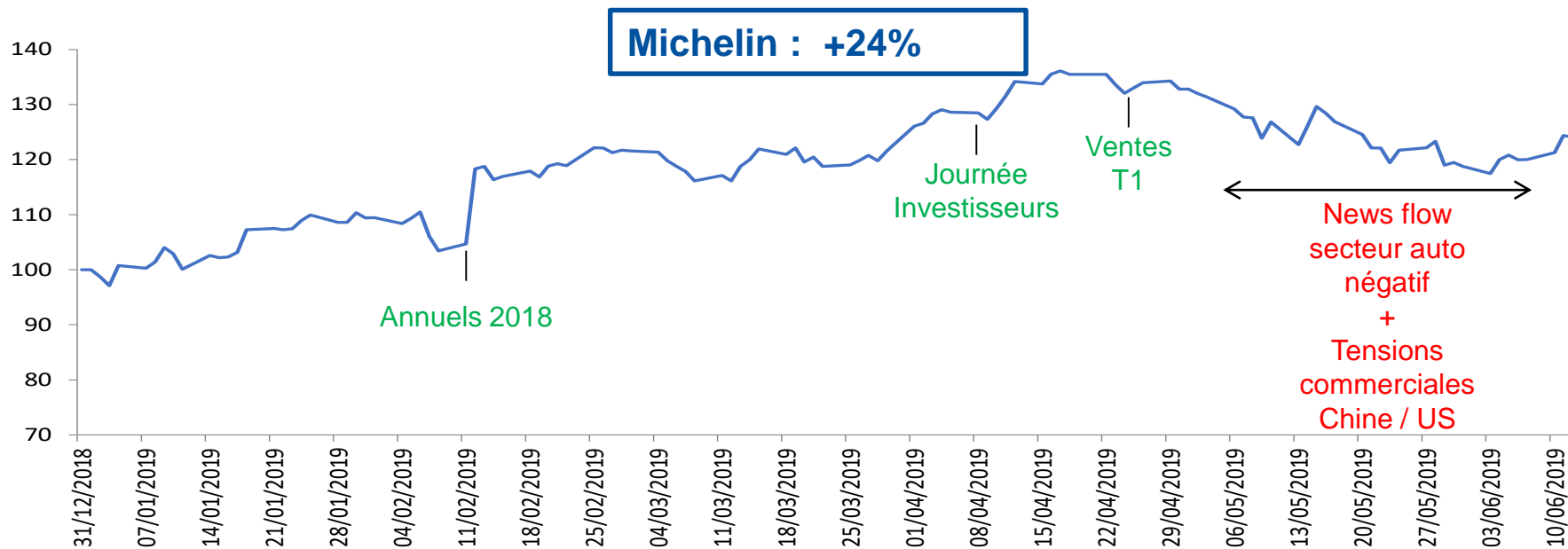
**Salariés**  
~80 000

**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%

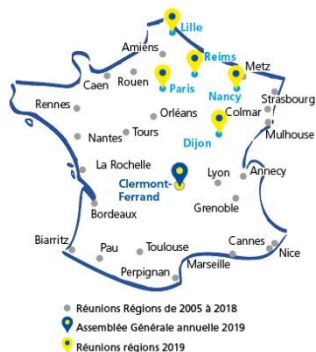
Pirelli : -7%  
Nokian : -1%

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

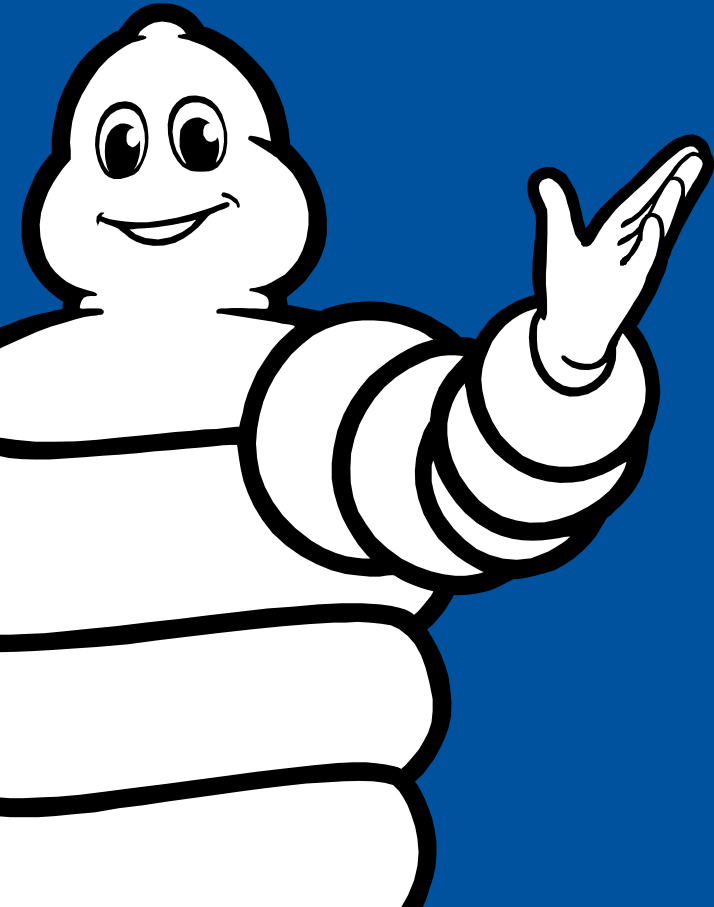


- [www.michelin.com](http://www.michelin.com)



- Un service Relations actionnaires individuels à votre écoute

0 800 000 222 Service & appel gratuits



**MERCI  
DE VOTRE ATTENTION !**