

ÉTÉ 2019

LETTRE AUX ACTIONNAIRES

P 2 • STRATÉGIE

P 3 • ÉCHANGES

P 4 • AU PLUS PRÈS
DE NOS ACTIONNAIRES

ÉDITION SPÉCIALE
ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE 2019



« Tout
sera durable
au sein de
Michelin
demain »

FLORENT MENEGAUX,
PRÉSIDENT DU GROUPE MICHELIN

ÉDITO

Chers actionnaires,

Vous êtes venus nombreux à notre Assemblée générale annuelle qui s'est tenue le 17 mai dernier, à Clermont-Ferrand, et nous vous en remercions.

L'année 2018 a été pour Michelin une année de transformation, d'accélération inédite de sa croissance externe avec l'acquisition notamment de Fenner au Royaume-Uni et de Camso au Canada. Les résultats 2018 confirment la solide performance du groupe malgré un environnement difficile, le Résultat Opérationnel des Secteurs s'établit à 2,8 milliards en forte croissance à taux de changes constants, et le *cash-flow* libre structurel est supérieur à 1,2 milliard d'euros.

Le Groupe confirme ainsi à cette occasion ses objectifs annuels de croissance.

C'est dans ce contexte que Michelin déploie sa stratégie, elle repose sur une conviction structurante : tout sera durable au sein de Michelin demain.

Cela signifie que notre croissance au service de nos clients se fera par le développement de notre

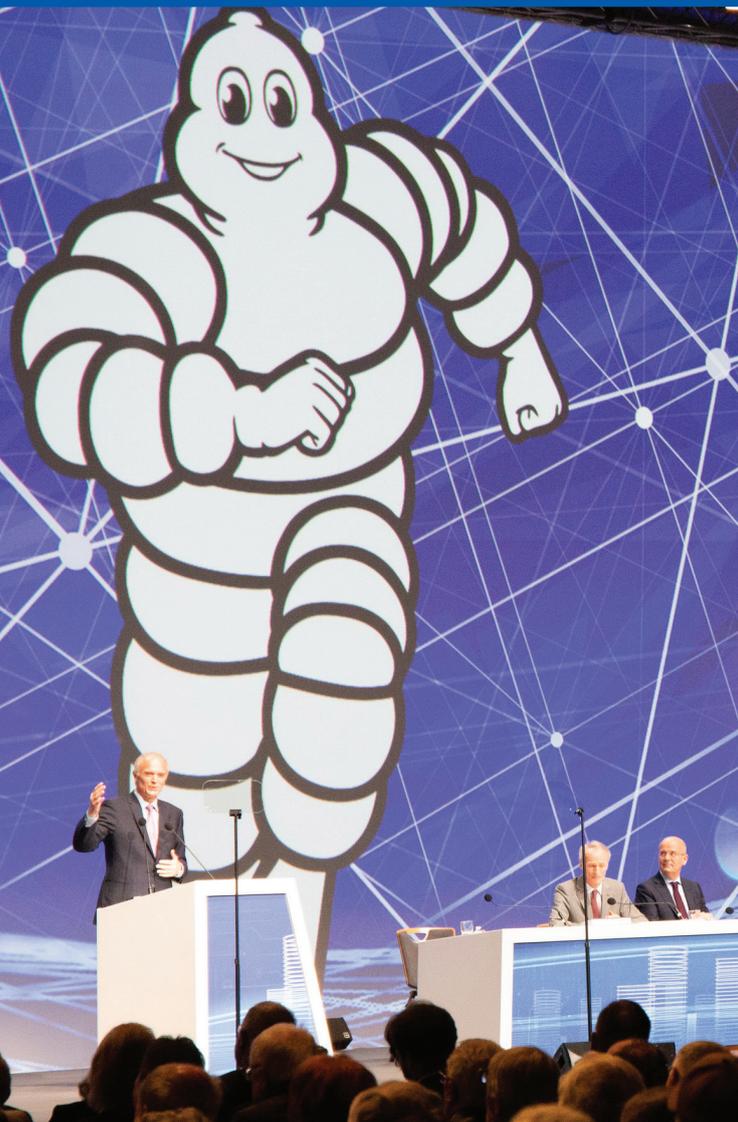
rentabilité et de notre création de valeur en étant basée sur l'engagement et le développement des personnes du Groupe et tout cela en préservant notre environnement naturel et sociétal.

Les initiatives de Michelin en matière d'environnement ont d'ailleurs été saluées au salon Tire Technology Expo 2019 ; **Michelin a été élu "Manufacturier pneumatique de l'année" pour sa dynamique d'innovation durable.**

Michelin dispose de nombreux atouts : des équipes engagées et mobilisées comme en témoigne le taux d'engagement des salariés de 80 %, la marque MICHELIN, atout majeur de son leadership, et surtout une capacité à s'adapter aux transformations du monde au premier rang desquelles la digitalisation des activités.

Michelin a de fortes ambitions directement issues de son ADN et de ses savoir-faire, et a les moyens pour les atteindre. Grâce à votre soutien et avec le concours du Conseil de Surveillance, votre Groupe envisage l'avenir avec confiance.

Je vous remercie de votre fidélité.



MICHELIN

UNE MEILLEURE FAÇON D'AVANCER

**OFFRIR À CHACUN UNE
MEILLEURE FAÇON D'AVANCER :
LA RAISON D'ÊTRE D'UN LEADER
MONDIAL DE LA MOBILITÉ
DURABLE**



LE GROUPE MICHELIN SE DÉVELOPPE DANS QUATRE DOMAINES QUI CONTRIBUENT À RENDRE LA MOBILITÉ PLUS SÛRE, PLUS ACCESSIBLE, PLUS EFFICIENTE, PLUS ÉCOLOGIQUE ET PLUS AGRÉABLE.

LES 4 DOMAINES DE CROISSANCE

LES PNEUS

Leader technologique des pneumatiques pour toutes les formes de mobilité, Michelin conçoit, fabrique et distribue les pneus les plus adaptés aux besoins et aux usages de ses clients. Leur ambition : la performance dans la durée du premier au dernier kilomètre.

■ 2018



Michelin renforce son accès au marché nord-américain en créant avec **Sumitomo Corporation of Americas** une co-entreprise, **TBC**, premier grossiste en tourisme camionnette dans cette région.



Michelin renforce ses activités de spécialités avec l'acquisition de **CAMSO**, leader mondial de la mobilité hors route (agro, manutention et construction).

■ 2019



Michelin acquiert **Multistrada**, acteur majeur de l'industrie pneumatique en Indonésie, et renforce ainsi ses capacités de production sur un marché à fort potentiel.

LES EXPÉRIENCES DE MOBILITÉ

Michelin propose des cartes, des guides, des services numériques et des offres exclusives qui facilitent la mobilité et font vivre à ses clients des moments mémorables au cours de leurs voyages et déplacements.

■ 2018



Tablet rejoint le groupe Michelin. Dédié aux voyageurs en quête d'expériences hôtelières uniques, Tablet propose une plateforme de sélection et de réservation en ligne qui offre des expériences singulières haut de gamme aux clients.

LES SERVICES ET SOLUTIONS

Pionnier du pneu connecté, le Groupe met à la disposition des professionnels des services et des solutions qui améliorent les performances, la sécurité et l'empreinte environnementale de leurs activités.

■ 2018



Michelin acquiert l'application **Truckfly**, destinée à améliorer le quotidien des chauffeurs routiers en leur proposant l'une des plus grandes bases de points d'intérêt en Europe.

■ 2019



Michelin annonce l'acquisition de **Masternaut**, un acteur majeur de la télématique en Europe et accélère ainsi le déploiement de ses offres télématiques dans la région.

LES MATÉRIAUX DE HAUTE TECHNOLOGIE

Michelin détient un savoir-faire reconnu dans la physique et la chimie des matériaux, qu'il enrichit par des acquisitions et valorise auprès d'autres industries, tels que les polymères renforcés, les biomatériaux, l'hydrogène ou l'impression 3D métal.

■ 2018

Avec la mise en service d'une nouvelle **usine de caoutchouc synthétique** en Indonésie, en partenariat avec un acteur local, Michelin assure la croissance de ses pneumatiques « verts », à forte valeur ajoutée.



Avec l'acquisition de **Fenner**, et en particulier son activité AEP (*Advanced Engineered Products*), le Groupe intègre un des leaders mondiaux des polymères renforcés pour des applications de niche à forte valeur ajoutée. L'acquisition de Fenner permet aussi à Michelin de compléter son offre minière au travers de l'activité ECS (*Engineered Conveyor Solutions*) spécialisée en bandes et systèmes de convoyage de matériaux lourds.

MICHELIN
VOUS RÉPOND

CETTE ANNÉE ENCORE, LES ÉCHANGES ONT ÉTÉ NOMBREUX ENTRE MICHELIN ET SES ACTIONNAIRES. EXTRAITS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2019 DE MICHELIN

- Plus de **1 500 actionnaires** présents au Polydome à Clermont-Ferrand
- Toutes les résolutions soumises au vote des actionnaires ont été approuvées à une large majorité
- Les mandats de membre du Conseil de Surveillance de Barbara Dalibard et de Aruna Jayanthi, ont été **renouvelés pour une durée de quatre ans**
- Un dividende de **3,70 euros** par action a été approuvé, concrétisant la volonté du Groupe d'assurer un taux de distribution du résultat net d'au moins **35 %** (hors éléments non récurrents)

L'annonce de la création d'une co-entreprise avec Faurecia pour le développement de pile à hydrogène, est-elle le signe d'une diversification des activités de Michelin ?

Complémentaire à la mobilité électrique à batterie, la mobilité électrique hydrogène est le moyen de réduire les émissions de CO₂ et la pollution liées au secteur des transports, tout en répondant à la diversité des usages.

Michelin, engagé pour la mobilité zéro-émission, a développé des piles à hydrogène d'une puissance de 5 à 100 kW destinées à équiper, à titre principal ou complémentaire, tout type de véhicules à motorisation électrique : utilitaires, poids lourds, trains, navires.

Ces piles permettent de produire de l'électricité à l'intérieur des véhicules – qui ne rejettent que de l'eau – en faisant réagir l'hydrogène embarqué avec l'oxygène de l'air. Symbio, filiale du groupe Michelin à 100 % et entreprise pionnière en matière de systèmes à hydrogène, est au cœur du protocole d'accord signé par le Groupe avec Faurecia en mars 2019. Cet accord vise à créer le leader des systèmes hydrogène pour la mobilité.

Vous avez mené en 2018 une politique de croissance externe inédite, avec des acquisitions majeures comme celles de Fenner et de Camso. Comment se déroule l'intégration de ces sociétés ?

L'acquisition des sociétés Fenner et Camso est au cœur même de la stratégie que déploie le groupe Michelin, à savoir les pneumatiques et les matériaux de très haute technologie de l'élastomère. Ces deux entreprises étaient très convoitées. Leur choix de rejoindre Michelin était avant tout motivé par les valeurs communes que partagent ces trois sociétés.

Le processus d'intégration des équipes de Fenner et de Camso se passe au mieux. Elles trouvent parfaitement leur place dans l'organisation du Groupe. Les équipes sont fières et heureuses d'avoir rejoint le Groupe, elles ont d'ailleurs démontré de solides performances bien supérieures à celles que nous avions anticipées. Ces intégrations nous rappellent que la garantie de succès repose avant tout sur le facteur humain.



Suite aux opérations de croissance externe, le taux d'endettement du Groupe Michelin est désormais de 31 %. Jusqu'à quel niveau jugez-vous votre endettement soutenable ? Quel serait l'impact sur la politique de distribution de dividendes ?

Après une année 2018 riche en opérations de croissance externe, 2019 sera prioritairement une année d'intégration de ces sociétés qui contribuent d'ores et déjà à la bonne performance du Groupe.

Pour continuer de déployer sa stratégie, le Groupe ne s'interdit pas de saisir toute opportunité qui permettrait de développer un des 4 domaines stratégiques, toujours avec un souci de création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes. Il est peu probable que Michelin se lance dans des opérations de la taille de celles menées en 2018.

Pour ce qui est du niveau de la dette, un taux d'endettement de 31 % pour un Groupe comme Michelin est encore relativement faible. La notation financière du groupe, n'a pas été impactée, elle est parmi les plus fortes de l'industrie. Notre objectif est de conserver un rating de notation financière qui permet d'emprunter à de très bonnes conditions sur les marchés. Nous rappelons enfin que le Groupe s'est engagé à un taux de distribution du résultat net hors éléments non récurrents d'au moins 35 %.

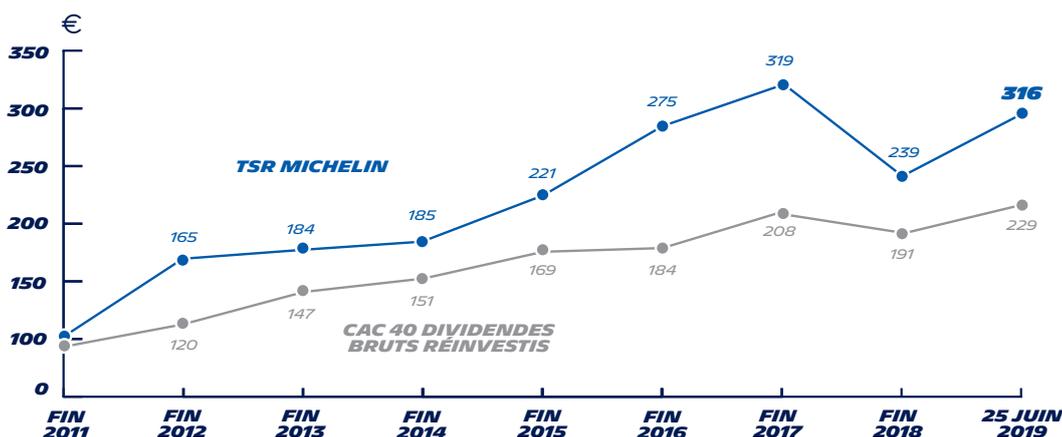
VISITE DE SITE

Une dizaine d'actionnaires a été conviée le 18 mars dernier, à une découverte du site Michelin de Montceau les Mines.

Le site de Montceau dénombre 1250 personnes réparties entre deux activités Semi-Finis et Génie Civil. Cette visite a été l'occasion pour les actionnaires de Michelin de partager un moment privilégié avec les équipes et de découvrir un véritable pôle d'expertise en Semi-Finis pour l'Europe. L'usine de Montceau a également été nommée « Usine Leader du Digital ».



TOTAL SHAREHOLDER RETURN⁽¹⁾ MICHELIN comparé au CAC40 dividendes bruts réinvestis



Pour un investissement de 100€ en actions Michelin au 31 décembre 2011, vous avez un capital de 316€ au 25 juin 2019, contre 229€ pour le CAC40.

⁽¹⁾Le TSR (Total Shareholder Return) correspond au taux de rentabilité sur une période donnée d'une action. Il intègre l'évolution du cours de l'action et les dividendes bruts réinvestis.

CHIFFRES CLÉS

(au 25 juin 2019)



CAPITALISATION BOURSÈRE



COURS DE L'ACTION MICHELIN
(et évolution depuis le 2 janvier 2019)

CALENDRIER 2019

• **25 JUILLET 2019**
Publication des résultats
semestriels au 30 juin 2019*

• **24 OCTOBRE 2019**
Publication des ventes du
3^{ème} trimestre et 9 mois 2019*

• **17 DÉCEMBRE 2019**
Réunion d'actionnaires
à Nancy

• **18 DÉCEMBRE 2019**
Réunion d'actionnaires
à Reims

*Après clôture de Bourse

UNE ÉQUIPE À VOTRE SERVICE - Service Relations Actionnaires Individuels

SIÈGE SOCIAL :

Compagnie Générale des Établissements Michelin
23 Place des Carmes-Déchaux
63000 Clermont-Ferrand – France

ADRESSE ÉLECTRONIQUE :

actionnaires-individuels@michelin.com

0 800 000 222

Service & appel
gratuits



www.michelin.com/finance/actionnaires-individuels