

RÉSULTATS ANNUELS 2020

15 FÉVRIER 2021



MICHELIN

UNE MEILLEURE FAÇON D'AVANCER

Dans un contexte de pandémie, le Groupe a réalisé des ventes de 20 milliards € en recul de 15%, et publie un résultat opérationnel des secteurs de 1,9 milliard € (9,2% des ventes)

- Le Groupe a assuré la protection de ses employés et la continuité de ses activités en 2020, tout en apportant son soutien aux communautés avec lesquelles il interagit
- Dans des marchés en très fort retrait sur l'année, le ROS* s'établit à 1 878 M € en baisse de 37%, caractérisée par :
 - la crise Covid-19 avec un effet volume de -1 703 millions € dû à la baisse des volumes de 14 % et à la sous-absorption des frais fixes de nos usines, ainsi que des charges spécifiques de protection de 98 millions € ;
 - la gestion rigoureuse de notre prix-mix (+ 1,2 %), dans un contexte de baisse des prix des matières premières ;
 - la réduction des SG&A de 240 millions €.
- Un *cash-flow* libre structurel de 2,0 Mds€, grâce à une gestion rigoureuse de la trésorerie au cours de la crise et un niveau de stocks exceptionnellement bas en fin d'année en raison de la reprise soutenue de la demande au 2nd semestre
 - ratio d'endettement de 28% à fin 2020, en progrès de 11 points par rapport à 2019
- Le Groupe poursuit le déploiement de sa stratégie :
 - l'intégration des sociétés acquises se déroule comme prévu, dégagant 55 M€ de synergies supplémentaires en 2020 ; le montant des synergies s'élève ainsi à 81 M€ sur un rythme annuel ;
 - le Groupe développe ses activités dans les nouveaux domaines de croissance, en investissant dans l'impression 3D métal, l'hydrogène, et plus récemment dans de nouvelles technologies de recyclage.
- Résultat net de 625 M€ et proposition d'un dividende de 2,3 € par action

En 2020, Michelin protège ses salariés, assure la continuité de ses activités et met ses compétences au service des communautés

“ Tout durable ”



2 PRIORITÉS

1 préserver la santé et la sécurité des employés

2 assurer la continuité des activités

METTRE SON SAVOIR-FAIRE ET SES COMPÉTENCES

AU service des employés, des clients, des fournisseurs et des communautés

- EN**
- donnant des masques (+ 3 millions)
 - innovant et produisant pour le monde médical (visières, masques, billots, coussins pneumatiques...)

Michelin accélère ses efforts de compétitivité dans le respect des personnes et des territoires

VERS UNE PRODUCTION PLUS PROCHE DE NOS CLIENTS

Montée en puissance des usines de Multistrada (Indonésie) et de León (Mexique)

Fermeture des sites de Dundee, La Roche-sur-Yon et Bamberg

Revitalisation et redynamisation des sites fermés

Accompagnement individuel des personnes

SIMPLIFICATION ET EFFICIENCE DANS L'INDUSTRIE ET LE TERTIAIRE

Lancement du plan SIMPLY : simplification des processus et recherche d'efficacité sur les SG&A

Amélioration continue de l'efficacité industrielle (*Digital Manufacturing*)

Démarche innovante de co-construction et de dialogue social, s'appuyant sur un accord-cadre

Ambition réaffirmée de développement de nouvelles activités à forte valeur ajoutée* en France

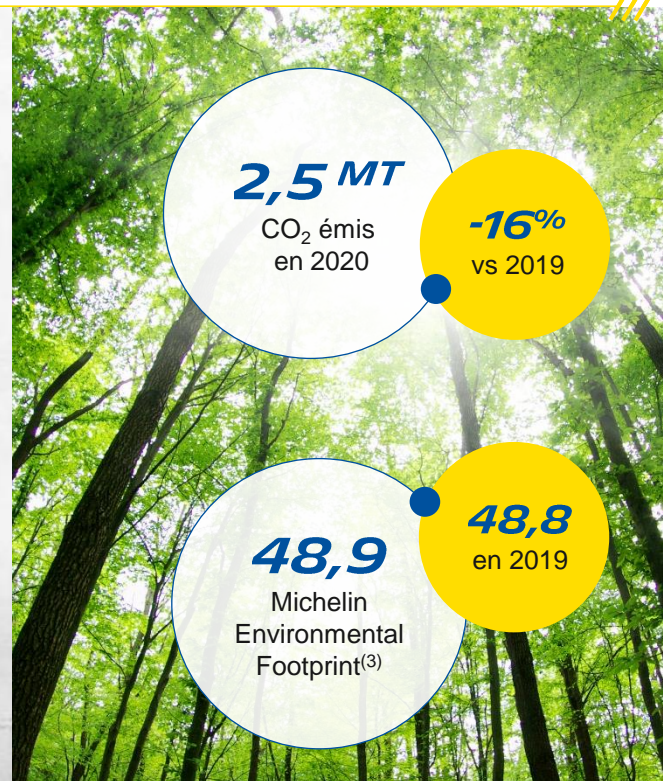
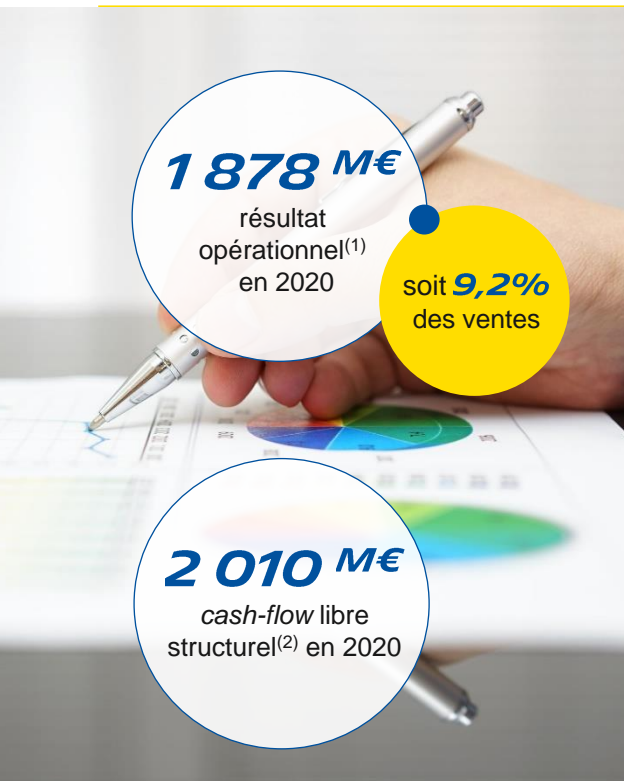
Lancement du Parc Cataroux en France

COMPÉTITIVITÉ

&

RESPONSABILITÉ SOCIALE

En 2020, Michelin démontre sa capacité à consolider sa performance financière et à développer des initiatives en faveur des personnes et de l'environnement



(1) des secteurs

(2) Cash flow libre structurel : cash flow libre avant acquisitions, ajusté de l'effet de la variation des coûts de matières premières sur les comptes clients, les comptes fournisseurs et les stocks.

(3) Michelin Environmental Footprint: indicateur composé de la consommation de ressources (énergie et eau), des émissions dans l'air (COV et CO₂) et des déchets, quantité générée et quantité mise en décharge



01.

15 février 2021

Résultats annuels 2020



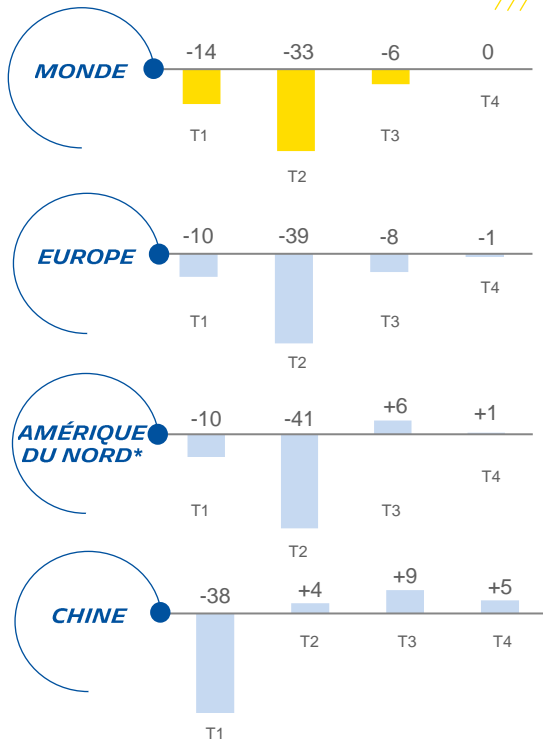
RÉSULTATS ANNUELS 2020



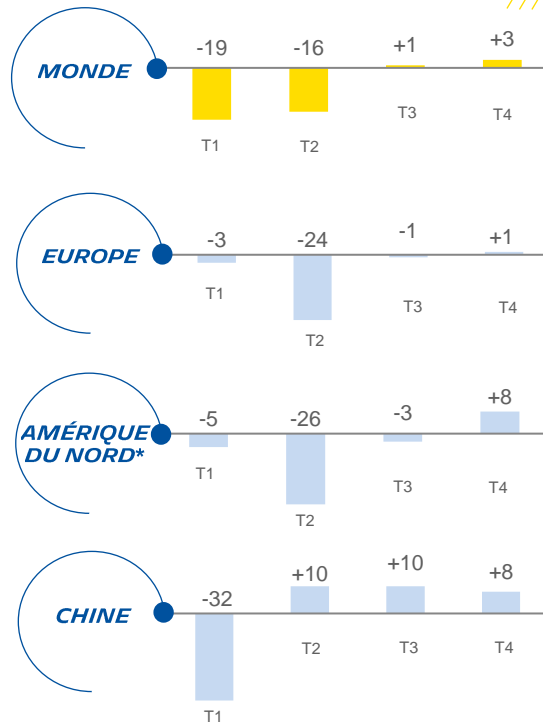
Marchés T4 2020: TC de retour au niveau de 2019, croissance en PL, marchés de Spécialités en forte baisse sur l'année



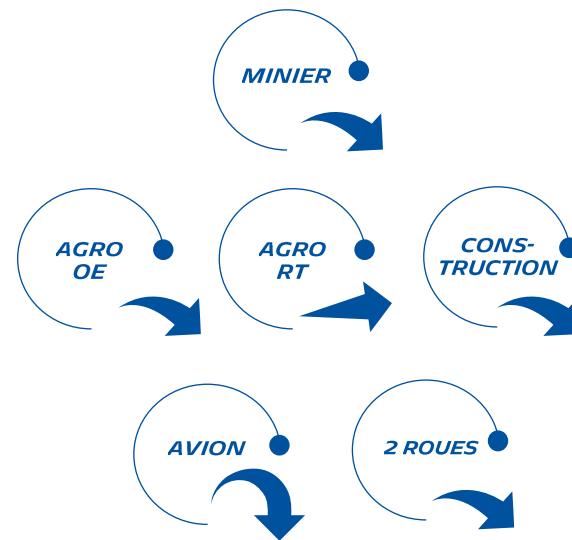
TC : -13%



PL : -7%

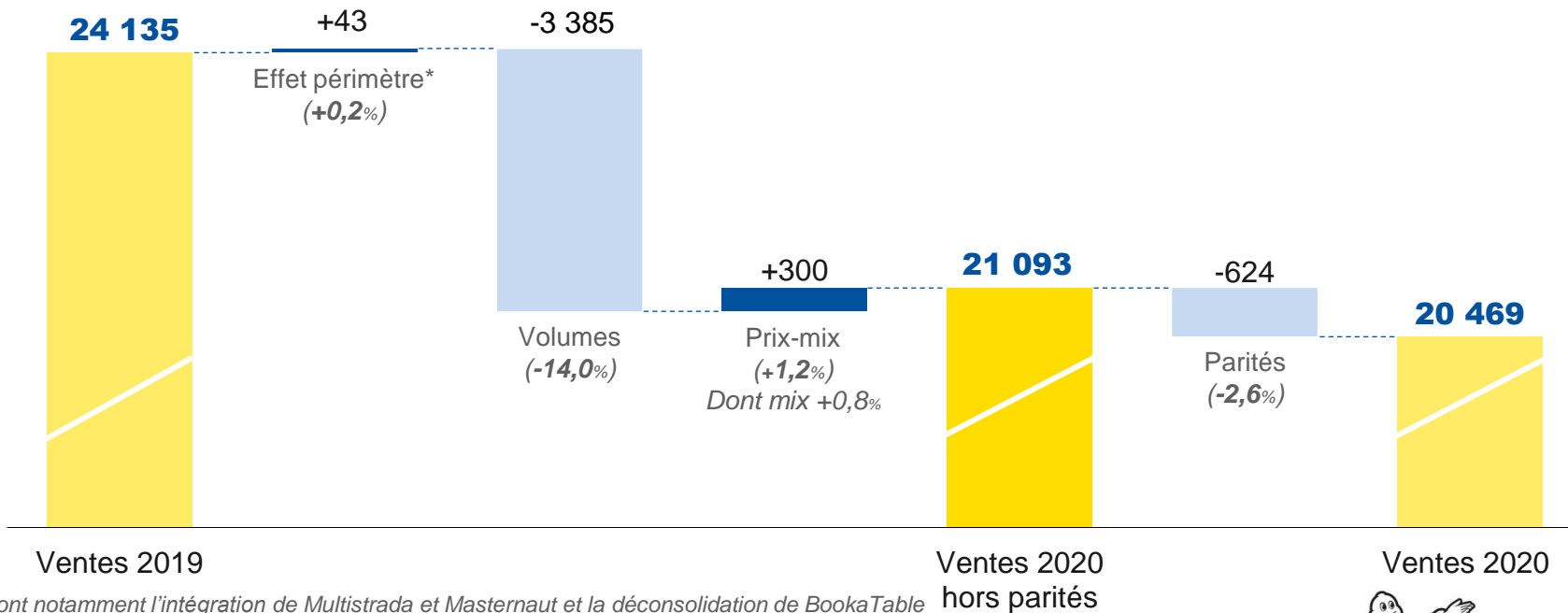


SPÉCIALITÉS: ~-16%



Baisse des ventes de 15% en 2020, pénalisées par la chute de la demande mondiale de pneumatiques et la volatilité des devises

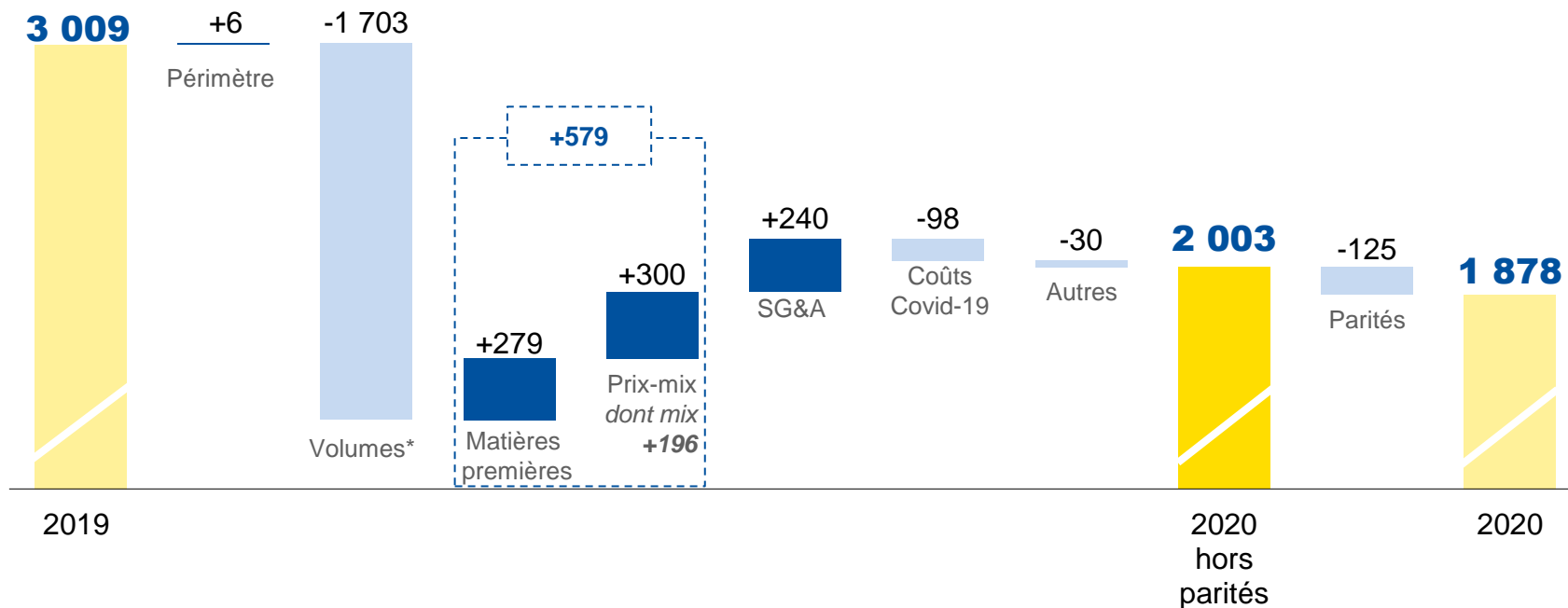
➔ Variation annuelle des ventes (en millions €)



* Dont notamment l'intégration de Multistrada et Masternaut et la déconsolidation de BookaTable




En 2020, le pilotage de l'équilibre prix / matières premières, l'enrichissement du mix et les efforts d'économies ont permis d'absorber la moitié de la baisse des volumes

➔ Variation annuelle du ROS (en millions €)



* dont -529 M€ de sous-absorption des frais fixes, partiellement compensés par 133 M€ d'indemnités chômage partiel

En 2020, ventes et marges pénalisées par l'effondrement des marchés et les parités, malgré une forte reprise de l'activité au S2

(en millions €)	2020	2019	Variation	
	Ventes SR1	10 103	11 851	-14,7%
	Résultat opérationnel*	839	1 321	-36,5%
	Marge opérationnelle*	8,3%	11,1%	-2,8 pts
	Marge opérationnelle* S2	15,3%		
	Ventes SR2	5 373	6 448	-16,7%
	Résultat opérationnel*	302	597	-49,4%
	Marge opérationnelle*	5,6%	9,3%	-3,7 pts
	Marge opérationnelle* S2	11,2%		
	Ventes SR3	4 993	5 836	-14,4%
	Résultat opérationnel*	737	1 091	-32,4%
	Marge opérationnelle*	14,8%	18,7%	-3,9 pts
	Marge opérationnelle* S2	14,8%		

- Le 1^{er} semestre a démontré la résilience des Spécialités,
- Le 2^{ème} semestre est porté par la reprise brutale et erratique des activités Automobile et Transport routier,
- Dans ce contexte, Michelin maintient sa stratégie de prix, l'enrichissement de son mix et poursuit ses efforts de compétitivité.

* du secteur

Un pilotage rigoureux et un niveau de stocks exceptionnellement bas en fin d'année permettent d'assurer un *cash-flow* libre structurel de 2 Mds€

➔ Variation du *Cash-Flow* Libre structurel* (en millions €)

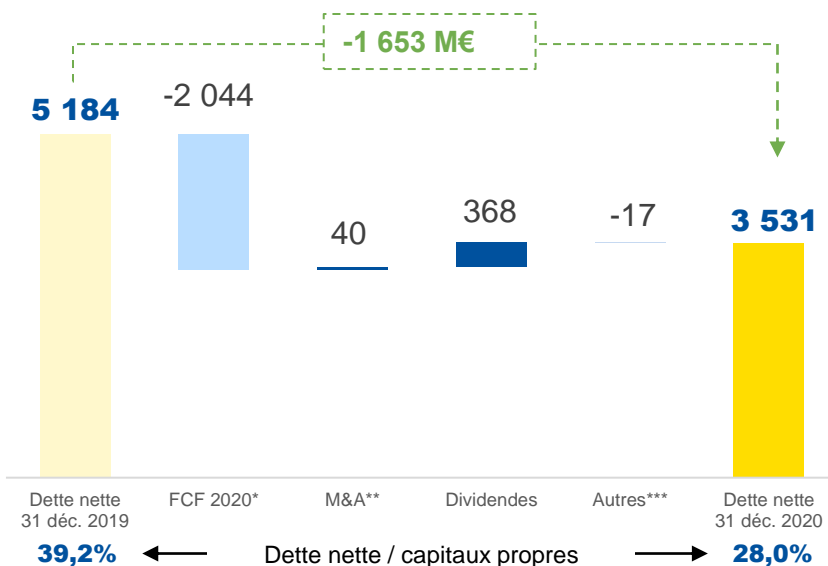
Cash Flow Libre structurel 2019	1 615
Var. EBITDA	-1 132
Var. BFR d'exploitation	+757
Var. Intérêts et taxes payés	+364
Var. Investissements	+393
Var. Autres	+13
Cash-Flow Libre structurel 2020	2 010

* *Cash flow libre structurel* : cash flow libre avant acquisitions, ajusté de l'effet de la variation des coûts de matières premières sur les comptes clients, les comptes fournisseurs et les stocks.

- En 2020, un pilotage rigoureux de l'activité permet de compenser la perte d'EBITDA provoquée par l'effondrement des marchés
- Au-delà de l'effet favorable des parités, la baisse historique du BFR résulte de:
 - la très bonne tenue du **crédit client** dans un environnement de crise tout en soutenant nos partenaires fragilisés
 - la **baisse structurelle des stocks** (environ 100 M€), en ligne avec les ambitions du Groupe
 - le **niveau exceptionnellement bas des stocks** (environ 400 M€) en raison de la reprise des marchés beaucoup plus rapide qu'attendue
- Report d'investissements avec un impact cash de 400 M€ environ

Renforcement de la situation financière : une qualité de gestion reconnue par les agences de notation

De dette nette (en millions €)



* Cash-Flow libre hors M&A et financement des participations

** Y compris financement des participations

*** Principalement impact des variations monétaires, rachats d'actions et nouveaux contrats de location

Notes de crédit confirmées en 2020

Court terme	S&P Fitch	A-2 F-2
Long terme	S&P Fitch Moody's*	A- A- A3
Perspectives	S&P Fitch Moody's*	Stable Stable Stable

- En octobre 2020, Michelin a refinancé sa ligne de crédit revolving pour un montant de 2,5 Mds€ sur 5 ans
- En octobre 2020, Michelin a émis avec succès 1,5 Md€ d'obligations réparties sur 3 tranches de 8, 12 et 20 ans pour un taux d'intérêt moyen de 0,32%

* Depuis le 1er juillet 2020, la notation de l'agence Moody's est non sollicitée par le Groupe. Moody's a par ailleurs confirmé la notation de long terme de la CGEM et de la CFM le 14 mai 2020

Économie circulaire : Michelin investit et développe des technologies de rupture, extrêmement novatrices, en collaboration avec des partenaires



Déchets emballages et bouteilles PET



enzymes

Monomère pur puis Polymère PET

Nouveaux pneus *



2021 : démarrage démonstrateur industriel
2023 : 1^{ère} concession de licences d'exploitation



Pneus génie civil en fin de vie



pyrolyse

Noir de carbone, huile et acier

Nouveaux pneus*



2023 : démarrage d'une usine au Chili pour les pneus de génie civil en fin de vie

PYROMAVE

Déchets plastiques polystyrène



micro-onde

Styrène

Nouveaux pneus *



2023 : démarrage démonstrateur industriel



Pneus en fin de vie



séparation, pyrolyse et raffinage

Noir de carbone, huile et acier

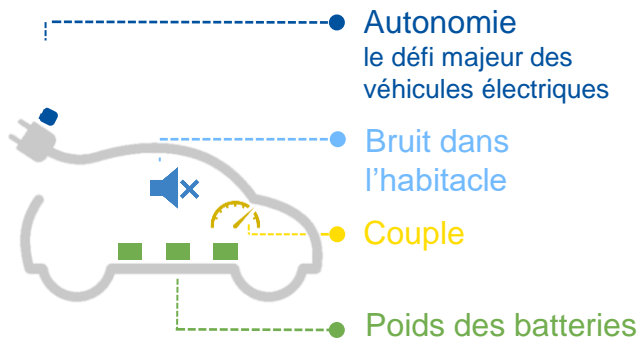
Nouveaux pneus*



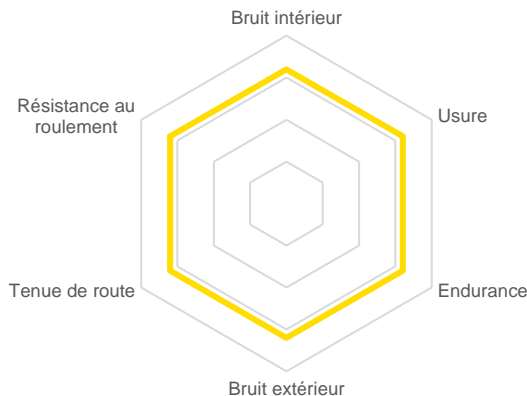
2025/2026 : près de 1 pneu sur 2 incorporé dans le cercle vertueux

Véhicule électrique : une offre Michelin parfaitement adaptée à cette opportunité technologique et de croissance

IMPACT DE L'ÉLECTRIQUE SUR LE VÉHICULE



PNEUS POUR VE* : UNE EXIGENCE ACCRUE DES PERFORMANCES



Une offre performante

et adaptée aux contraintes des VE*



➔ Poids du VE* dans le marché total

12%
EN 2020

30%
EN 2025

➔ Parts de marché VE* OE / marché total OE

1,5
FOIS

➔ Taux de loyauté OE/RT

VE*
VT*

MICHELIN e.PRIMACY, un concentré de technologie conciliant écologie, économie et performance

- **1^{ER}** pneumatique MICHELIN éco-conçu sur la base d'une *analyse de cycle de vie*
- **1^{ER}** pneu du marché pour lequel une déclaration environnementale (EPD) a été publiée
- **1^{ER}** pneumatique MICHELIN « neutre en CO₂ » à l'achat *
- Se classe dans les **1%** des pneumatiques qui combinent simultanément *un classement A en résistance au roulement et A ou B en adhérence* *
- A été **DOUBLEMENT PRIMÉ** « Meilleur pneu de l'année » et « Coup de cœur du jury » dans la catégorie Innovation Green de l'Automobile Awards 2020

* voir toutes les mentions légales disponibles sur cette [page](#)



27%

Le gain en résistance au roulement du MICHELIN e.PRIMACY par rapport à la moyenne de sa catégorie*

0,21L/100KM

L'économie de carburant moyenne*

174 KG

Le bénéfice pour la planète (réduction d'émission de CO₂ pendant la durée de vie du pneu)*

7%

L'autonomie en plus pour une voiture électrique*



MICHELIN
UNE MEILLEURE FAÇON D'AVANCER

15 février 2021

Résultats annuels 2020



02.

GUIDANCE



Scénario marchés 2021 : reprise de la demande, mais pas encore au niveau de 2019



TC: + 6% / +10%*

- OE : forte reprise de la demande attendue, portée par la reconstitution de stocks chez les constructeurs et des primes gouvernementales, mais menacée par des pénuries de puces électroniques
- RT : malgré une incertitude persistante autour des impacts de la pandémie, rebond de la demande mondiale qui demeure cependant en-deçà de son niveau pré-crise



PL: +4% / +8%*

- OE : forte reprise de la demande, tirée par l'Amérique du Nord et l'Europe, alors que le marché chinois est attendu en baisse sur des bases de comparaison très élevées
- RT : fort rebond de la demande porté par l'activité de fret dans l'ensemble des régions



SPÉCIALITÉS : +8% / +12%*

- Minier : reprise de la demande, pénalisée par le ralentissement de l'extraction de charbon
- Hors route : accélération de la reprise de la demande, renforcée par la tendance haussière du cycle
- Deux-roues : croissance soutenue
- Avion : croissance de la demande sur des bases très faibles

* vs. 2020



	2021
Volumes	En ligne avec les marchés
Effet net prix-mix / matières premières	Légèrement positif
Effet coût des matières premières et douanes	Négatif
Effet parités**	Fortement négatif

* Cours moyens 2021 pris en compte dans le scénario : Caoutchouc naturel : 1,716 \$/kg ; butadiène (US - Europe - Asie) : 864 \$/T ;
brent : 51 \$/bbl ; EUR/USD : 1,22

** cf page 40

	2021
Résultat Opérationnel des Secteurs à taux de change constants	> 2 500 M€
Cash-flow libre structurel**	~ 1 000 M€

* Mesures de restriction de la mobilité qui aboutiraient à une chute importante des marchés pneumatiques, ou à des perturbations graves d'approvisionnement

** Cash flow libre structurel : cash flow libre avant acquisitions, ajusté de l'effet de la variation des coûts de matières premières sur les comptes clients, les comptes fournisseurs et les stocks.

Michelin vous invite le 8 avril 2021

À l'occasion de sa **JOURNÉE INVESTISSEURS**, Michelin présentera :

- **Son nouveau plan stratégique**, ainsi que ses objectifs de **croissance** et de **création de valeur** pour les Pneus, les Services et les Matériaux de haute technologie
- **Les leviers d'amélioration continue de sa compétitivité**
- **Ses engagements financiers et objectifs ESG à 2023 et 2030**





15 février 2021

Résultats annuels 2020



03.

ANNEXES



- **Rendez-vous de l'année :**

- **8 avril 2021** : Journée investisseurs (digital)
- **26 avril 2021 (après Bourse)** : Ventes 1^{er} trimestre 2021
- **21 mai 2021** : Assemblée générale des actionnaires
- **26 juillet 2021 (après bourse)** : Résultats du 1^{er} semestre 2021
- **25 octobre 2021 (après bourse)** : Ventes du 3^{ème} trimestre et 9 Mois 2021

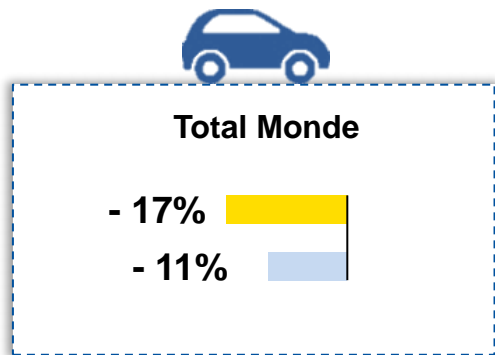
- **Dates liées au dividende 2021 :**

- **25 mai 2021** : Date de détachement du dividende (*Ex Date*)
- **26 mai 2021** : Date d'arrêté des positions chez Euroclear (*Record date*)
- **27 mai 2021** : Mise en paiement du dividende (*Payment date*)

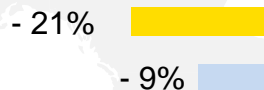
TC 2020 : forte baisse des marchés dans un environnement de crise sanitaire inédite et la mise en place de mesures de confinement des populations

Marché Tourisme, 2020

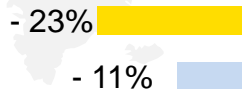
(variation en %, en nombre de pneus)



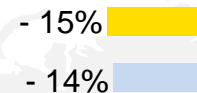
Amérique du Nord & centrale



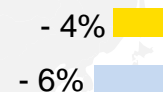
Europe occidentale & centrale



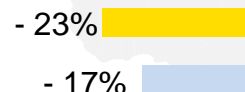
Europe orientale



Chine



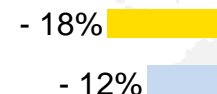
Afrique, Inde et Moyen-Orient



Amérique du Sud



Asie (hors Chine et Inde)



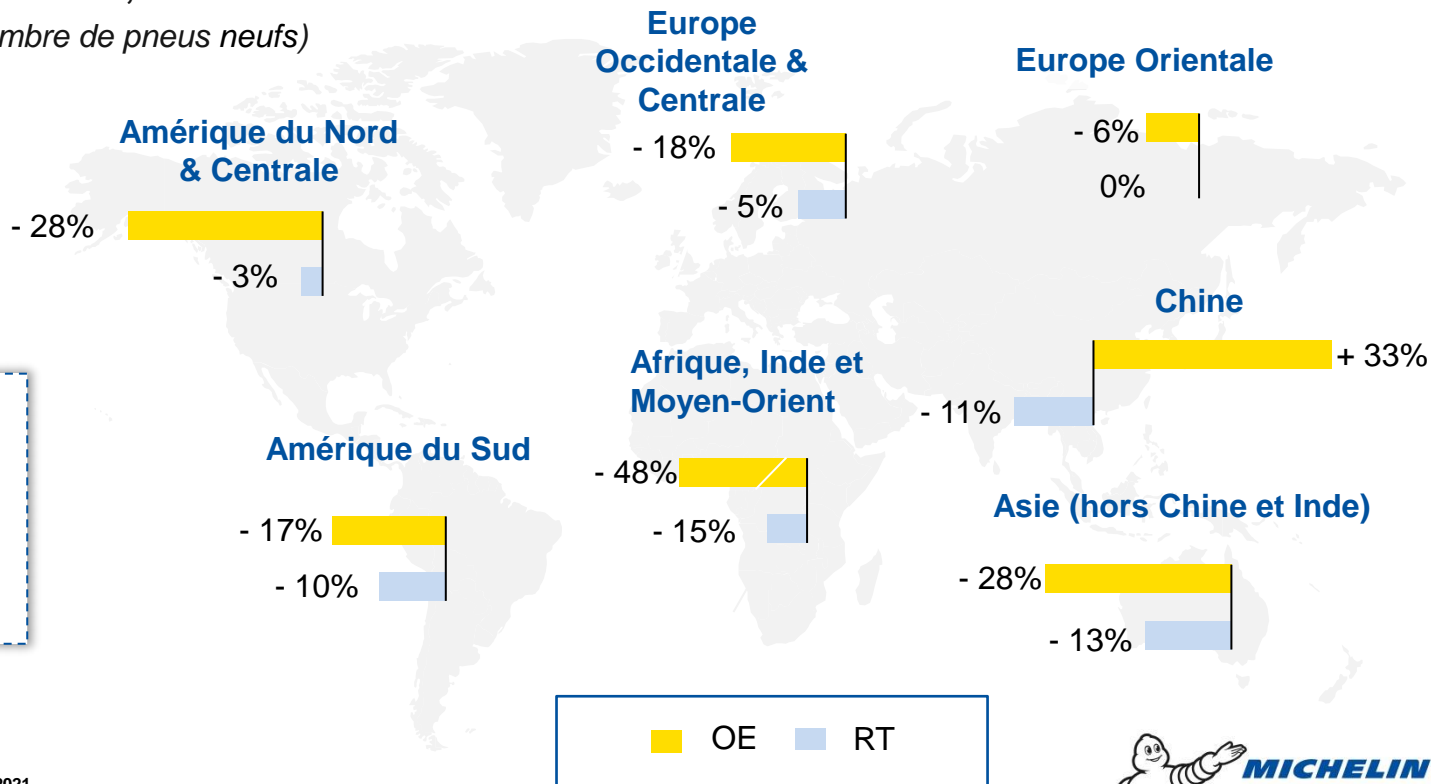
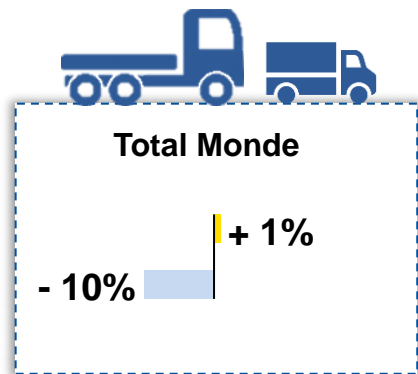
OE RT

Source : Michelin.

PL 2020 : forte baisse des marchés dans un environnement de crise sanitaire inédite et la mise en place de mesures de confinement des populations. Le marché OE chinois rebondit fortement grâce à des changements de réglementation locale

Marchés Poids lourd, 2020

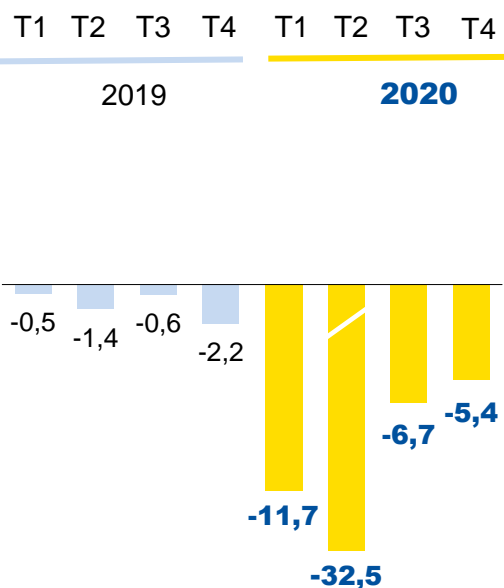
(variation en %, en nombre de pneus neufs)



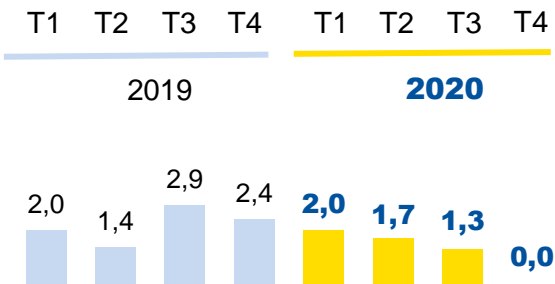
En 2020, malgré l'effondrement de la demande mondiale de pneumatiques et des parités très volatiles, le Groupe maintient sa stratégie de prix mix solide

▲ Variations trimestrielles (en %)

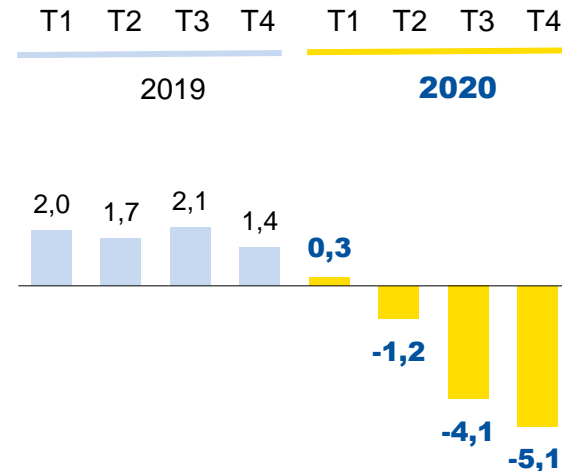
Volumes



Prix mix

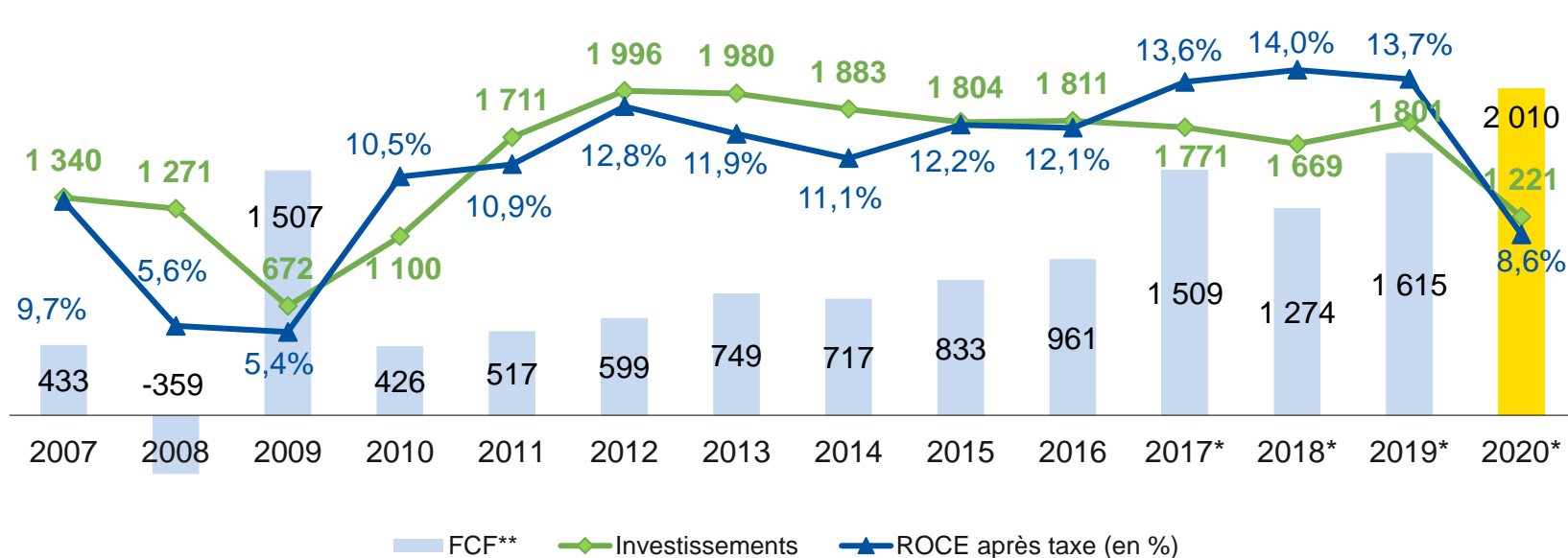


Parités



2007 – 2020 : capacité du Groupe à protéger et améliorer sa génération de trésorerie

Free Cash Flow, Investissements et ROCE* 2007 - 2020



* Avec un taux effectif d'imposition de 28% pour 2017 et 26% pour 2018 et 2019, hors goodwill, intangibles acquis, et mises en équivalence en 2017, 2018, 2019 & 2020

** FCF comptable de 2007 à 2010, FCF structurel à partir de 2011.

Michelin, un Groupe bâti sur une identité forte



LA MARQUE MICHELIN, une histoire de confiance

Le premier pneu démontable



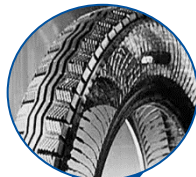
1891

L'Éclair, la première voiture équipée de pneumatiques



1895

Le pneu radial



1946

Le pneu « vert »

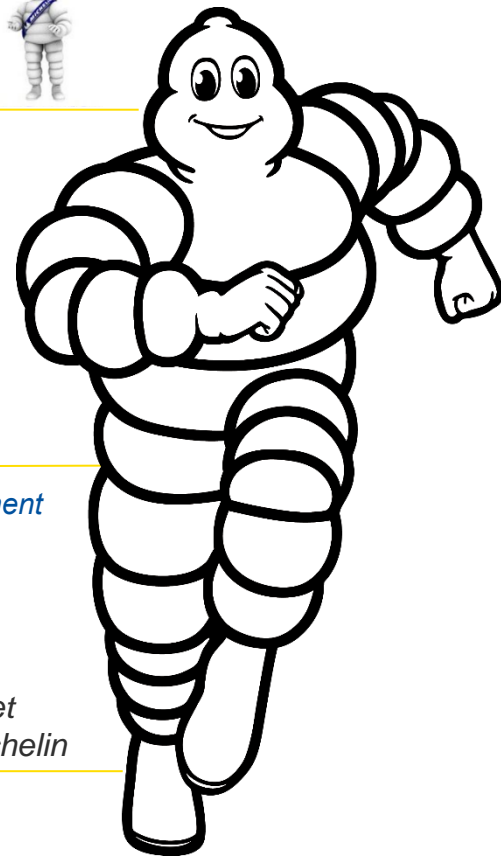


1992

Uptis



2019



NOTRE PUISSANCE D'INNOVATION au service des clients et du respect de l'environnement



83%*

des employés se disent fiers et heureux de travailler chez Michelin

* en 2020, en hausse de 2 points par rapport à 2019

ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS

Une identité forte reconnue par toutes les parties prenantes

LA PUISSANCE D'INNOVATION

- ➔ **Digital** : Lauréat dans la catégorie « Transformation de la relation client » des Grands Prix de l'accélération digitale 2020 (*BFM Business*)
- ➔ **Pneus connectés** : Michelin élu « Fabricant de pneumatiques de l'année » aux J2A2020* Awards (*European Rubber Journal**)
- ➔ **Uptis** : Prix de l'innovation et Prix du fabricant de pneumatiques de l'année (*Salon Tire Tech 2020 de Hanovre*)



* Journey to Automation 2020 Award

LA PERFORMANCE DES PRODUITS

Depuis 1989, Michelin s'est vu décerner **93* prix sur 115** pour la satisfaction des clients Première monte

4 FOIS PLUS QUE L'ENSEMBLE DE SES CONCURRENTS!

* Source : Enquête de satisfaction 2019 J.D. Power U.S. OE Tire Customer



RÉPUTATION DE LA MARQUE

➔ **Global Brand Power Score***



* Top 5, en pourcentage du nombre total de consommateurs en 2019. Enquête BCM réalisée par l'institut de recherche Millward Brown sur la base d'une liste restreinte de 8 marques.

ROBUSTESSE FINANCIÈRE ET OPPORTUNITÉ

17 ANALYSTES SELL-SIDE		S&P	FITCH
Achat	11	Long terme A-	A-
Neutre	6	Perspective STABLE	STABLE

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

MSCI 2020	AA	CDP 2020	LEADERSHIP
VIGEO EIRIS 2018	A1+	ECOVADIS 2019	GOLD
SUSTAINALYTICS 2020 (risk rating)	LOW RISK	ISS-OEKOM 2020	PRIME

Un besoin de mobilité soutenu et en évolution rapide

UN BESOIN DE MOBILITÉ DE PLUS EN PLUS DURABLE



25 % de la population mondiale d'ici 2050*

+ 10 POINTS taux d'urbanisation qui atteindra donc 70 % d'ici 2050**

CAGR DE 3 % taux moyen d'augmentation des kilomètres parcourus en 2021-2030

ET QUI CONNAÎT UNE TRANSFORMATION RADICALE



VÉHICULES NÉCESSITANT DES PNEUS PLUS GRANDS ET PLUS TECHNIQUES



MOBILITÉ PLUS PROPRE



DES CONSOMMATEURS FINAUX DE PLUS EN PLUS EXIGEANTS



DES CLIENTS B2B EXIGEANT D'AVANTAGE DE PRODUCTIVITÉ

* Source : Nation Unies, Perspectives de la population dans le monde, 2019

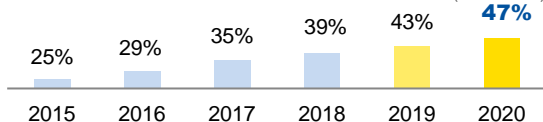
** Source : Nation Unies, Révision des perspectives mondiales d'urbanisation, 2018

Grâce à son leadership technologique, Michelin est mieux positionné que jamais pour répondre à ces besoins de mobilité

LEADER DANS LES PNEUS DE 18 POUCES ET PLUS

Large gamme de pneus offrant des performances élevées, qu'ils soient neufs ou usés, et appréciés par les clients

Contribution des ventes de pneus de 18 pouces et plus aux ventes de la marque MICHELIN (en tonnes)



LE SERVICE CLIENT EST AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE MICHELIN

Amélioration continue des performances de la production et de la logistique

Fabrication digitale et IA



Locale



et un accès au marché inégalé

Env. **7 600** concessions*.

*Directement détenus, franchisées et participations minoritaires

LEADER DANS LE DOMAINE DE LA MOBILITÉ PROPRE

Produits adaptés aux exigences spécifiques des véhicules électriques

et montée en puissance des projets stratégiques



Réduction des émissions de CO₂



UNE OFFRE OPTIMISÉE POUR LES FLOTTES ET LEUR PRODUCTIVITÉ

Des produits performants et à forte intensité technologique,



MICHELIN XDR3



MICHELIN Evobib



MICHELIN X@ MULTI™ HLZ

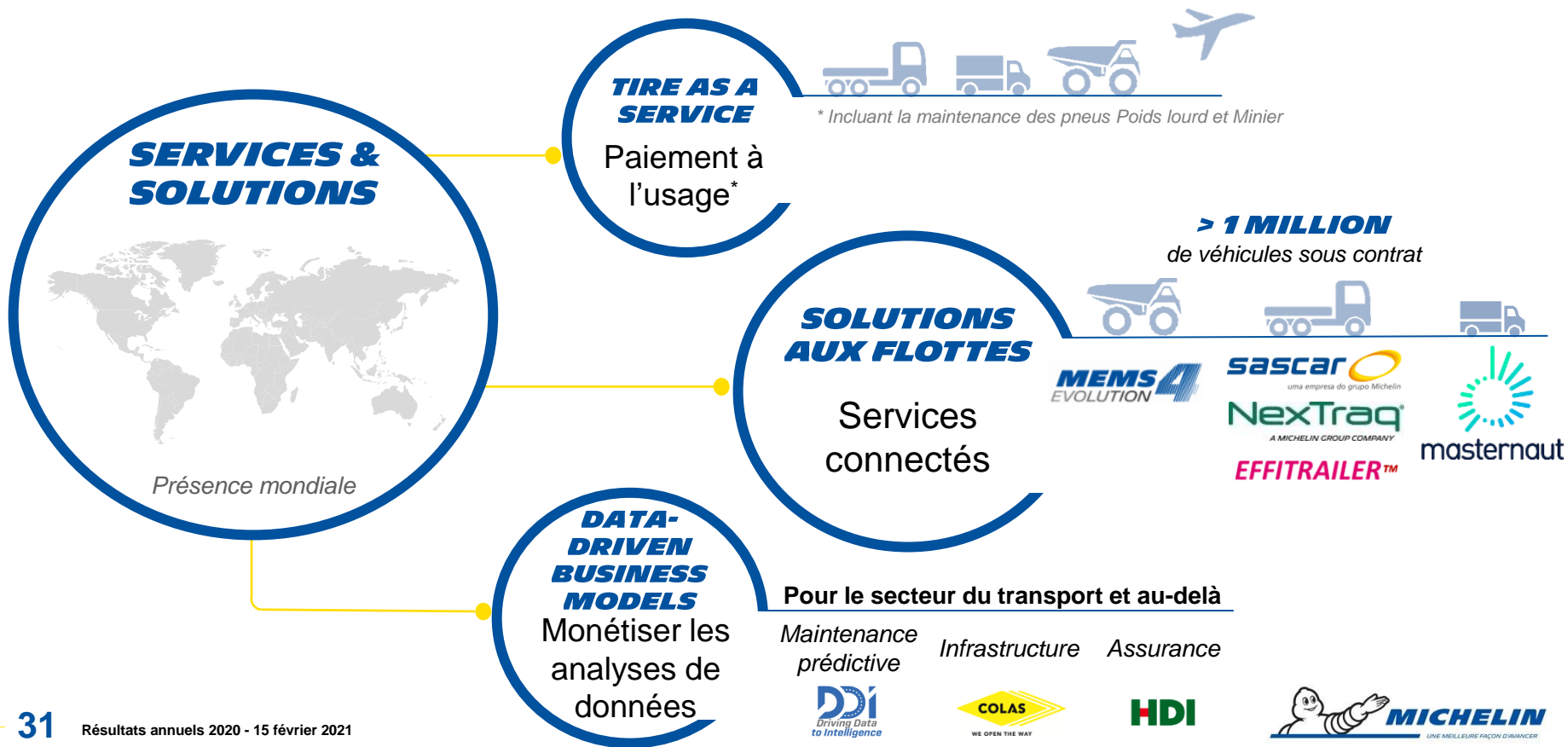


MICHELIN X@ MULTI™ HLT

connectés pour optimiser leur utilisation et augmenter la productivité



Services & solutions : une offre riche et adaptée aux besoins des clients B2B



Matériaux de haute technologie : se développer sur 3 principaux domaines de création de valeur pour une croissance durable

FABRICATION ADDITIVE



MATÉRIAUX
HAUTE
TECHNOLOGIE

MOBILITÉ HYDROGÈNE



COMPOSITES FLEXIBLES

→ Caoutchouc et polymères



→ Matériaux bio-sourcés et durables



PYROWAVE

→ Recyclage des pneus en fin de vie



Michelin apporte en permanence des solutions innovantes répondant aux défis d'un monde en constante évolution

MOVIN'ON

Un écosystème initié par Michelin, qui vise à identifier des solutions concrètes afin de répondre aux grands défis de la mobilité

UPTIS

Nouveau pneu *airless* increvable

PREMIÈRE USINE DE PRODUCTION SANS CARBONE

Le site des Gravanches en France ne consomme plus que de l'électricité garantie d'origine renouvelable



HYDROGÈNE

Déploiement accéléré de la mobilité zéro émission



MATIÈRES BIO-SOURCÉES



Construction du premier démonstrateur industriel de production de butadiène à partir d'éthanol bio-sourcé en France



Création d'une nouvelle résine adhésive sans substance préoccupante (SVHC)

Michelin joue un rôle clé dans l'émergence d'un écosystème de mobilité hydrogène

- Grâce à plus de 15 ans d'expertise en matière de piles à hydrogène, notamment dans la technologie des membranes enduites, **Michelin** accélère le déploiement de la mobilité zéro émission :

→ en investissant tout d'abord dans Symbio en 2014, avant de créer une co-entreprise en partenariat avec Faurecia en 2019.



SYMBIO
A FAURECIA-MICHELIN HYDROGEN COMPANY



30 M€ / AN
seront engagés par Michelin

÷ **10**

le prix de la pile à combustible et ses composants à l'avenir en raison de la hausse de la demande

Perspectives pour 2030

12 %

de parts de marché

~1,5 MDE

de ventes

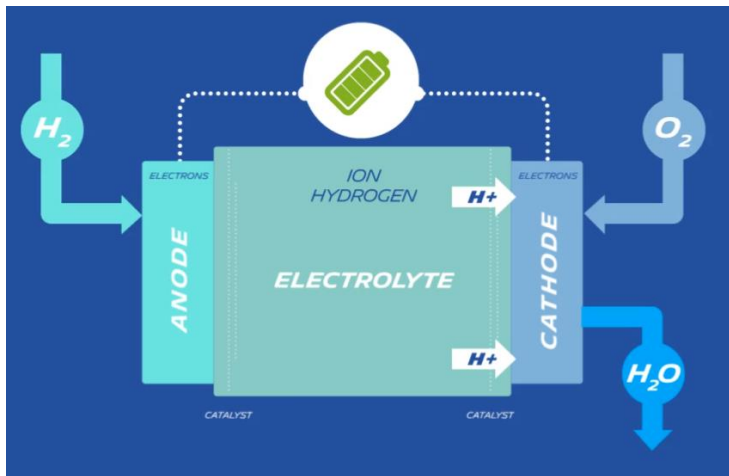
→ en s'engageant dans le projet *Zero Emission Valley* en France, porté par la société Hymplision et financé par des partenaires publics et privés ;

→ en étant le principal acteur de la technologie de l'hydrogène en course automobile, un accélérateur de solution, grâce à son partenariat avec Mission H24 ;

→ en étant un acteur clé et un tiers de confiance dans le domaine de la mobilité hydrogène (*Hydrogen Europe, Hydrogen Council, Movin'On*, etc.).

3 questions sur les piles à hydrogène

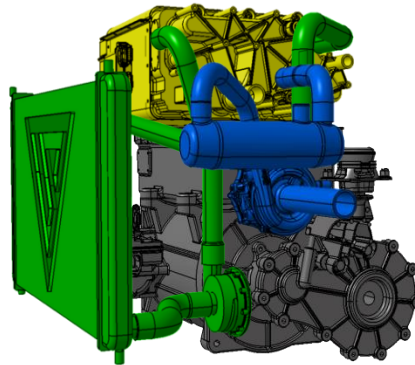
COMMENT FONCTIONNE UNE PILE À HYDROGÈNE ?



QU'EST-CE QU'UN VÉHICULE ÉLECTRIQUE À HYDROGÈNE ?



QU'EST-CE QU'UN SYSTÈME DE PILE À COMBUSTIBLE ?



Transmission électrique

Pile à combustible

Système de gestion de l'air

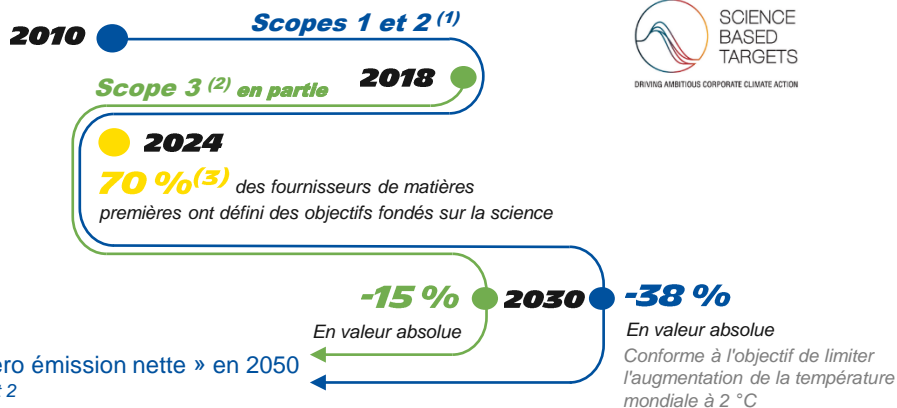
Système de refroidissement

+ convertisseur et régulateur

Protection de l'environnement : Michelin est un leader de la lutte contre le changement climatique

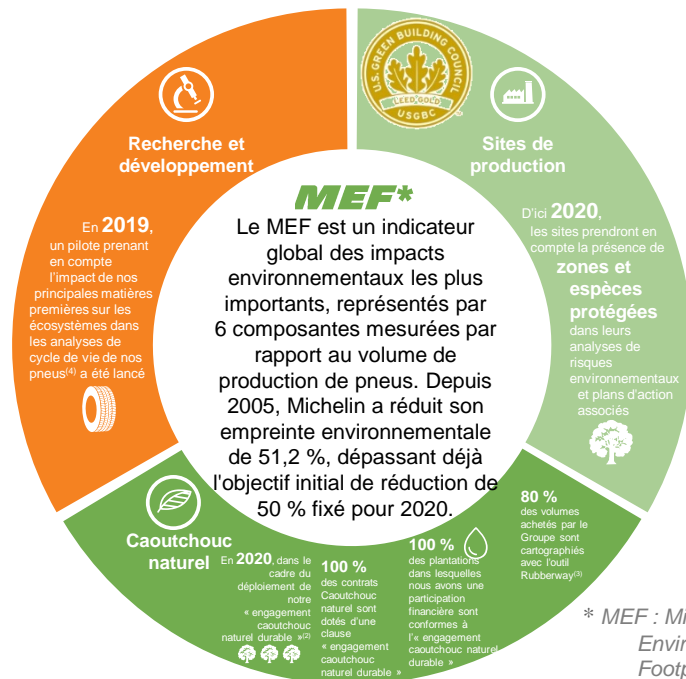
OBJECTIFS DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE CO₂

Michelin a des objectifs ambitieux de réduction des émissions de CO₂ qui ont été approuvés par l'initiative **Science Based Targets** (SBTi)



- (1) Les émissions des **Scopes 1 et 2** émanent soit de sources qui appartiennent à l'entreprise ou sont contrôlées par elle, soit de la production d'électricité achetée consommée par l'entreprise
- (2) Les émissions du **Scope 3** proviennent des activités liées à la mise à disposition de l'énergie (combustibles, électricité), du transport et de la distribution amont et aval, et du traitement des pneus en fin de vie
- (3) % des émissions de gaz à effet de serre

ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT



Les critères ESG sont intégrés dans la stratégie de Michelin tout au long du cycle de vie des produits

MATIÈRES PREMIÈRES

- Approvisionnement en caoutchouc naturel durable
 - Développement des communautés locales



RECYCLAGE DES MATÉRIAUX

- Systèmes de recyclage
 - Économie circulaire



VALORISATION ÉNERGÉTIQUE

FIN DE VIE

Avec ses parties prenantes et ses partenaires industriels du monde entier, Michelin soutient activement les systèmes de valorisation et de recyclage des ressources provenant des pneus en fin de vie

PRODUCTION

- Réduction de l'impact des opérations de production
- Responsabilisation des employés
- Emploi local
- Développement des communautés locales



LOGISTIQUE

- Réduction de l'empreinte carbone

UTILISATION DES PRODUITS ET DES SERVICES

UN IMPACT DE 63 % à 96 % SUR LE CYCLE DE VIE

- Basse résistance au roulement – réduction des émissions de CO₂
- Des produits qui durent plus longtemps
 - Durabilité
 - Satisfaction du client
- Sécurité routière

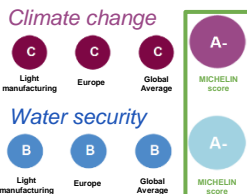
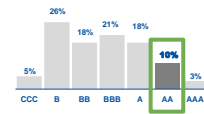
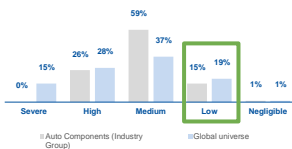


Notations extra-financières de Michelin : un acteur majeur et reconnu de la mobilité durable

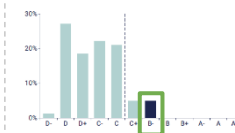
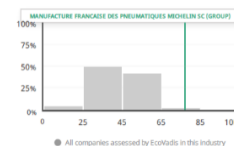
- Principales notations sociales et environnementales (au 15 février 2021)

	SUSTAINALYTICS <i>(risk rating) 2020</i>	MSCI <i>2020</i>	CDP <i>2020</i>	ECOVADIS <i>2019</i>	ISS-OEKOM <i>2020</i>	VIGEO EIRIS Moody's <i>2020</i>
Statuts	LOW RISK	AA	LEADERSHIP	GOLD	PRIME	A1+*
Score	15,2	8,4/10	A-	78/100	B-	68/100

Position / Distribution des scores



Top 1% (caoutchouc naturel)



2^{ème} sur 40 du secteur

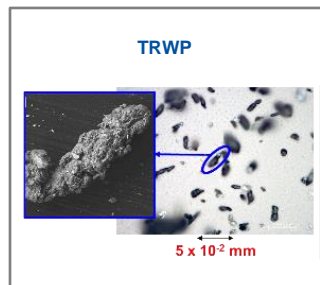
* corporate rating 2018

Que sont les particules d'usure de pneus et de route (Tire and Road Wear Particles) ?

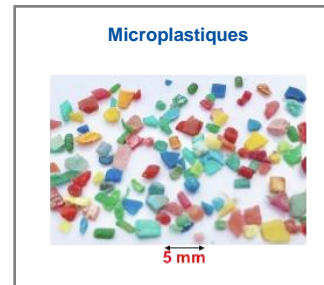
- Les particules d'usure de pneus et de route (TRWP) sont de minuscules débris issus de l'abrasion pneu/route ; **cette abrasion assure l'adhérence et la sécurité sur la route**

● TRWP :

- Caractérisation : mélange de caoutchouc et de minéraux du revêtement de route
- Haute densité : 1,8
- Diamètre : $\sim 100 \mu\text{m}$
- Taux de dégradation Élevé : **50% des TRWP disparaissent en 16 mois**



≠



● Microplastiques :

- Caractérisation : particules de plastique flottantes /en suspension dans l'eau
- Diamètre: $\sim 5 \text{ mm}$
- Taux de dégradation : **très faible**

- Les études scientifiques réalisées à ce jour par le TIP*, l'ETRMA** ou l'EAA*** suggèrent:
 - qu'entre 2 % et 5 % des TRWP émises atteignent les estuaires
 - que seule une très faible part des TRWP contribuerait à la pollution de l'air par les particules fines (PM10 et PM2,5)

* TIP - Tire Industry Project

** ETRMA – European Tyre & Rubber Manufacturers Association

*** Agence européenne de l'Environnement EEA report 10/2019

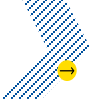
Ventes par devise et impact sur le ROS**

	% des Ventes (2020)		2020 Variation € vs. devise	Droptthrough* Ventes / ROS**
	USD	36%	+2%	35% / 45%
	EUR	32%	-	-
	CNY	6%	+2%	25% / 30%
	AUD	3%	+3%	80% / 85%
	GBP	3%	+1%	25% / 30%
	BRL	3%	+32%	-30% / -20%
	CAD	3%	+3%	25% / 30%
	RUB	1%	+13%	25% / 30%
	JPY	1%	0%	80% / 85%

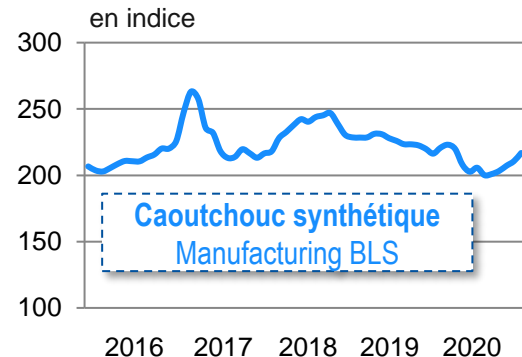
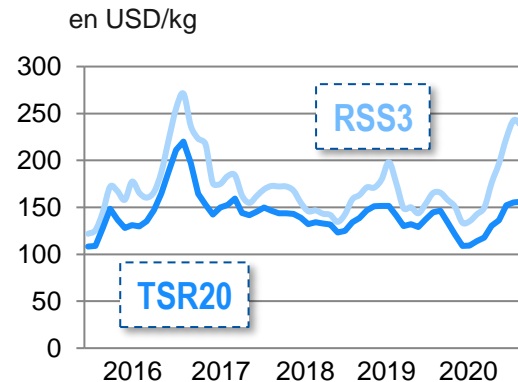
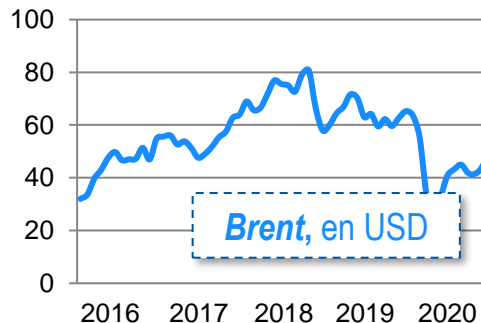
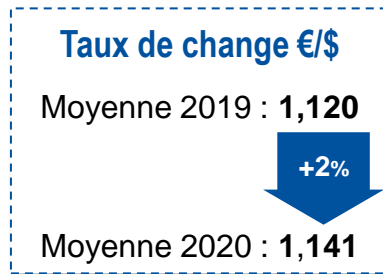
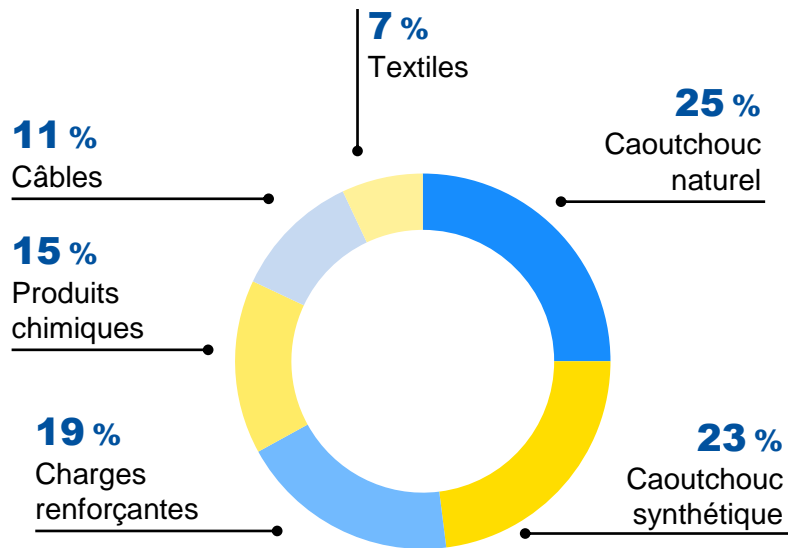
	% des Ventes (2020)		2020 Variation € vs. devise	Droptthrough* Ventes / ROS**
	CLP	1%	+15%	80% / 85%
	MXN	1%	+13%	25% / 30%
	THB	1%	+3%	-130% / -100%
	TRY	1%	+25%	80% / 85%
	SEK	0,8%	-1%	80% / 85%
	TWD	0,6%	-3%	80% / 85%
	ZAR	0,4%	+15%	80% / 85%
	ARS	0,3%	+52%	80% / 85%
	COP	0,2%	+14%	80% / 85%
	Autres	5,7%	-	-

* Droptthrough dépendant de la base d'exportation / fabrication / vente

** résultat opérationnel des secteurs

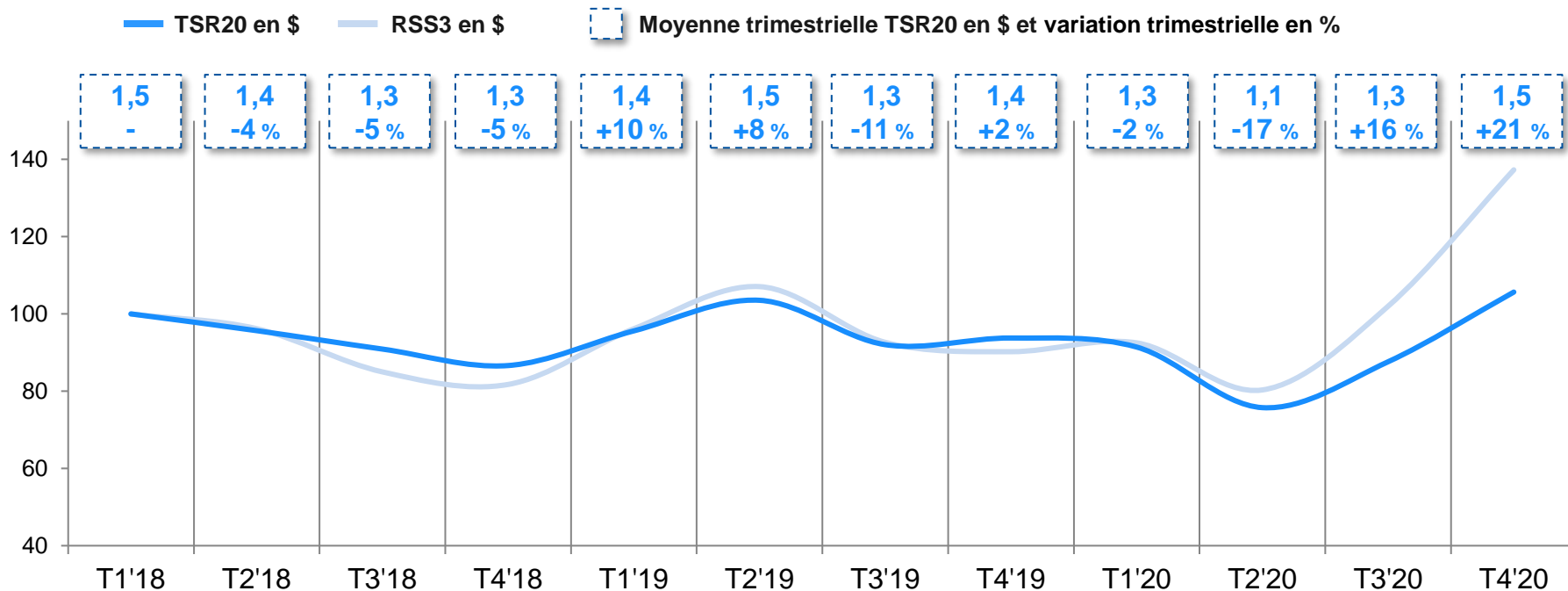


Achats matières premières 2020 (3,8 Mds €)

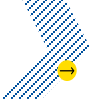


Évolution du prix du Caoutchouc naturel

➔ Au 31 décembre 2020 (par kg, base 100 au T1'18)

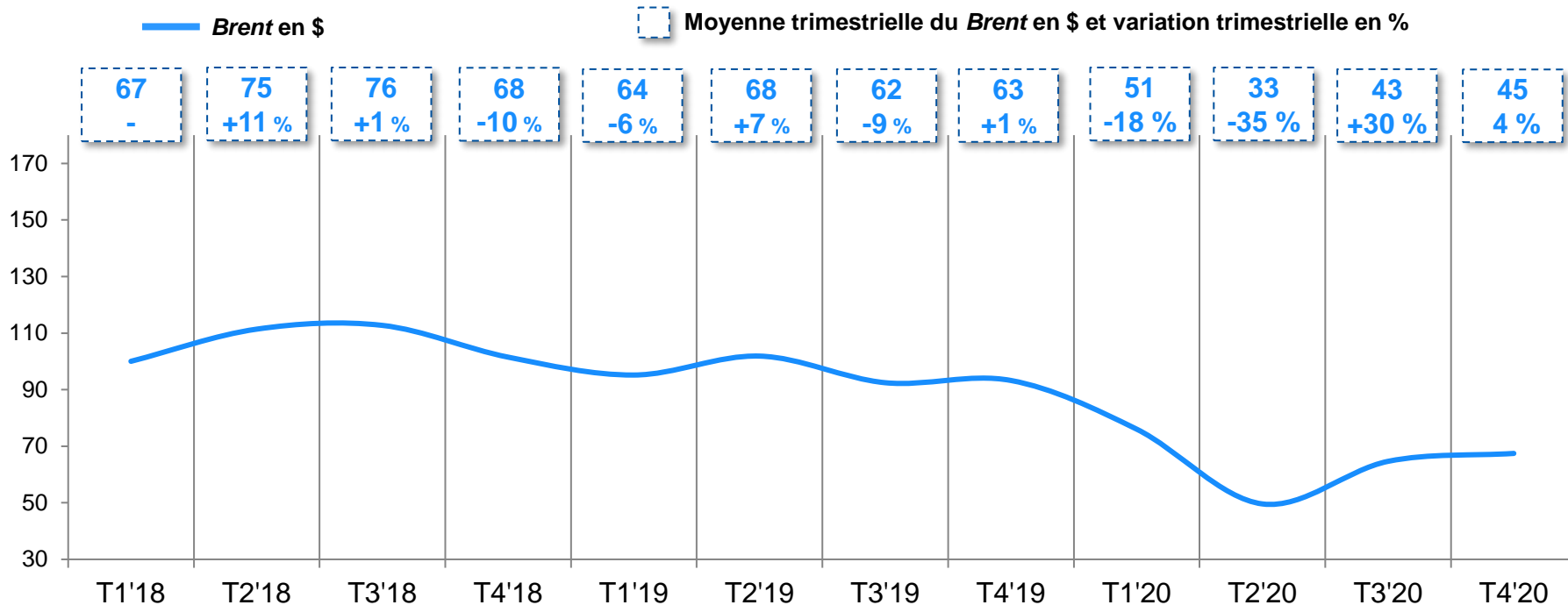


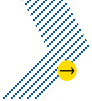
Source : SICOM.



Évolution du prix du *Brent*

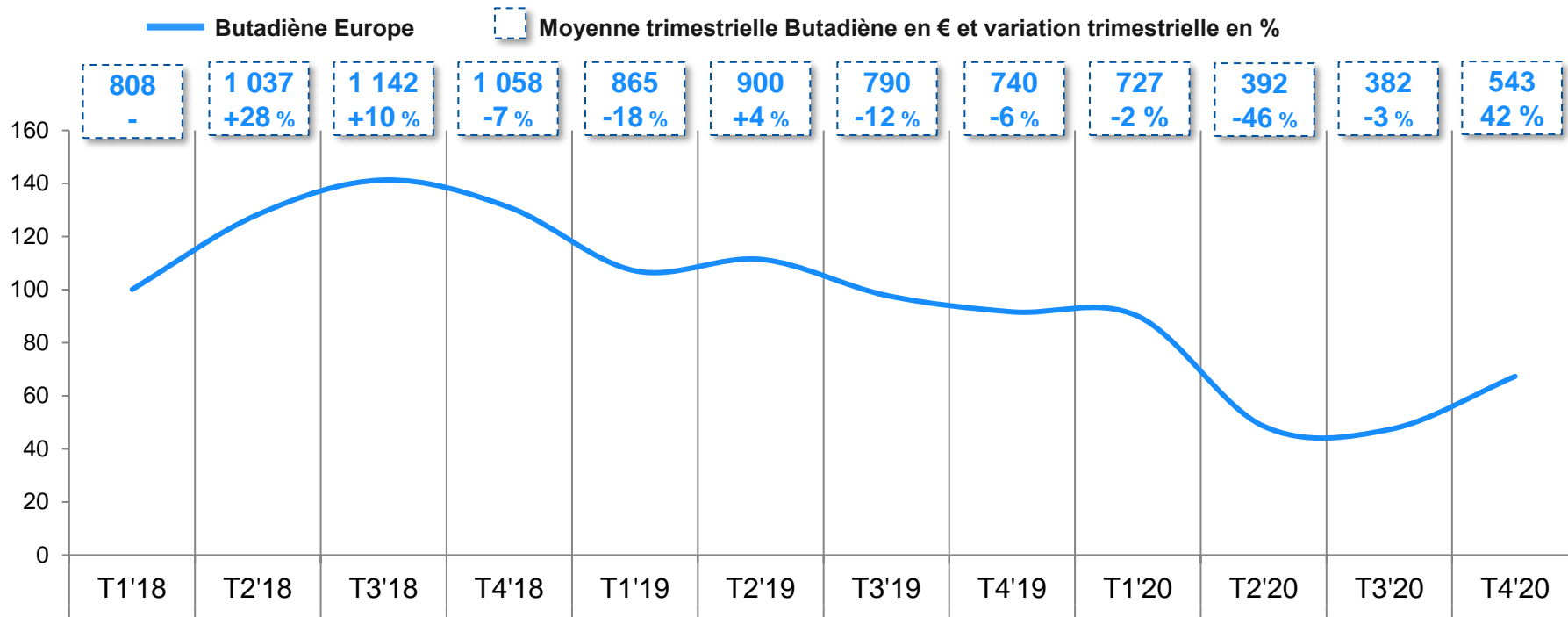
➔ Au 31 décembre 2020 (par baril, base 100 au T1'18)



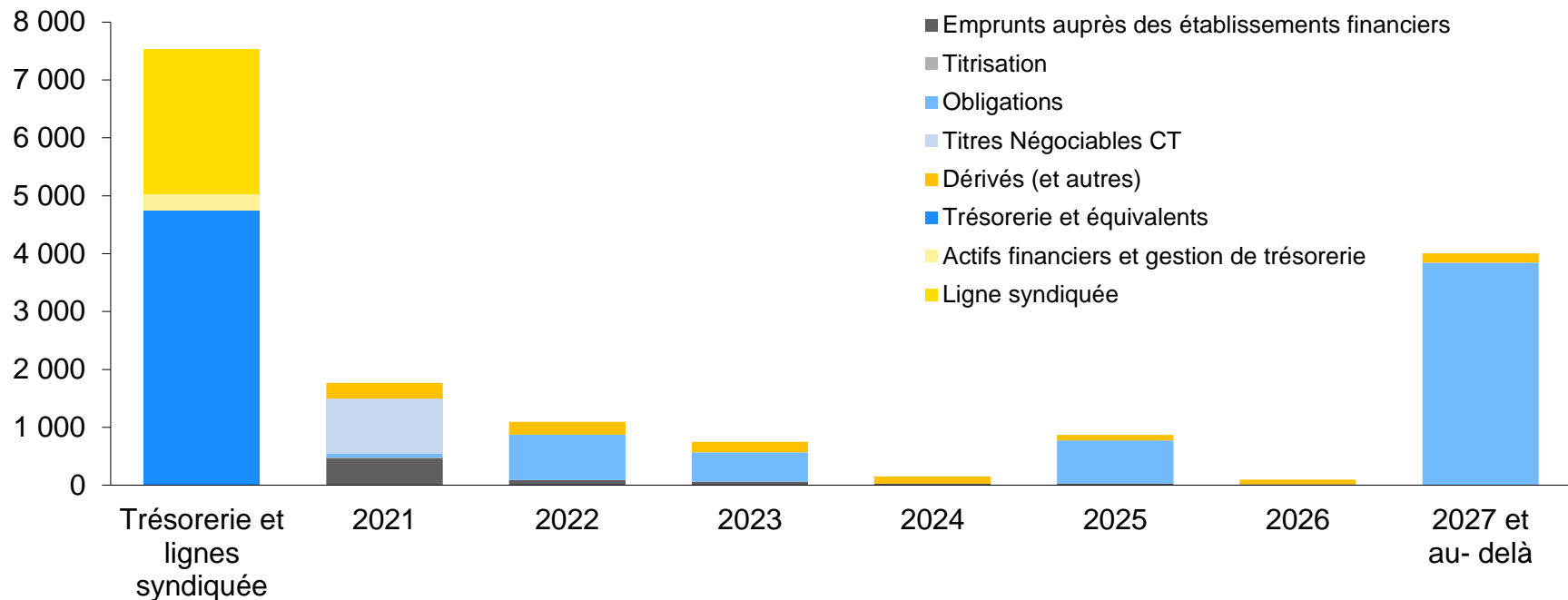


Évolution du prix du Butadiène

➔ Au 31 décembre 2020 (par tonne, base 100 au T1'18)



➔ Maturité de la dette au 31 décembre 2020 (valeur comptable, en millions €)



Emissions obligataires en cours (situation au 31 décembre 2020)

Issuer	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN
Issue Type	Senior Note Convertible	Senior Note Bond	Senior Note Convertible	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond
Principal Amount	\$ 500 mn + TAP \$100 mn	€ 300 mn	\$ 600 mn	€ 750 mn	€ 300 mn	€ 500 mn	€ 1'000 mn	€ 500 mn	€ 750 mn	€ 500 mn	€ 302 mn
Offering price	100% & 103,85%	99,97%	95,500%	99,10%	99,081%	99,89%	99,262%	99,54%	99,363%	99,46%	98,926%
Rating corporation at Issuance date	A- (S&P) A3 (Moody's)	BBB+ (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A3 (Moody's)	BBB+ (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A- (Fitch)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A- (Fitch)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A- (Fitch)	A- (S&P) A3 (Moody's)
Current corporation rating	A- (S& P) ; A3 (Moody's) ; A- (Fitch)										
Coupon	ZERO Conv premium 128%	1,125% p.a	ZERO Conv premium 130%	0,875% p.a	1,750% p.a	0,000% p.a	1,750% p.a	0,250% p.a	2,500% p.a	0,625% p.a	3,250% p.a
Issue Date	10-janv.-17 & 05-mai-17	28-mai-15	10-janv.-18	3-sept.-18	28-mai-15	2-nov.-20	3-sept.-18	2-nov.-20	3-sept.-18	2-nov.-20	30-sept.-15 & 30-sept.-16
Maturity	10-janv.-22	28-mai-22	10-nov.-23	3-sept.-25	28-mai-27	2-nov.-28	3-sept.-30	2-nov.-32	3-sept.-38	2-nov.-40	30-sept.-45
Interest payment	N/A	Annual May 28	N/A	Annual Sept 03	Annual May 28	Annual Nov 02	Annual Sept 03	Annual Nov 02	Annual Sept 03	Annual Nov 02	Annual Sept 30
ISIN	FR0013230745	XS1233732194	FR0013309184	FR0013357845	XS1233734562	FR0014000D31	FR0013357852	FR0014000D49	FR0013357860	FR0014000D56	XS1298728707
Denomination	\$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000	\$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000



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 <http://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."

Edouard de PEUFEILHOUX
Humbert de FEYDEAU
Pierre HASSAÏRI

27, cours de l'île Seguin
92100 Boulogne-Billancourt – France

23, place des Carmes Dechaux
63040 Clermont-Ferrand Cedex 9

investor-relations@michelin.com