



6  
DÉCEMBRE  
2022

# RÉUNION ACTIONNAIRES

TOULOUSE – F2IC



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



# MICHELIN EN 2021

**125 000**  
personnes

**123**  
sites de  
production

Une présence  
dans  
**177 pays**

**7 900**  
centres de  
distribution

**23,8 MDS €**  
Ventes

**2,966 MDS €**  
résultat  
opérationnel

**1 845 M€**  
Résultat net

**682 M€**  
investis  
en R&D

**247**  
Brevets déposés





# MICHELIN : UN GROUPE RÉSILIENT, MULTIDIMENSIONNEL

RÉPARTITION DES VENTES 2021 EN %

## AUTOMOBILE REMPLACEMENT & DEUX ROUES



## POIDS LOURDS



## SPÉCIALITÉS

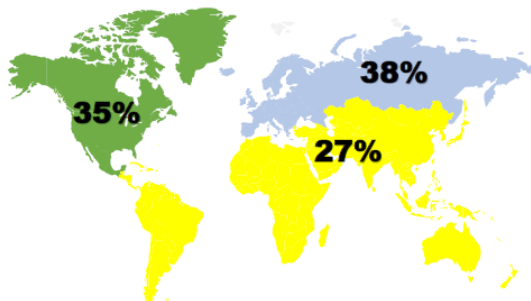


## AUTOMOBILE PREMIÈRE MONTE

## NOUVEAUX BUSINESS

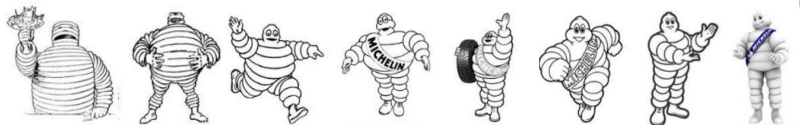


## UNE EMPREINTE MONDIALE ÉQUILIBRÉE



# LES FORCES DE MICHELIN : SA MARQUE

## LA MARQUE MICHELIN, une histoire de confiance



## RÉPUTATION DE LA MARQUE

### Global Brand Power Score\*

26%



Michelin

14%



Goodyear

13%



Bridgestone

12%



Pirelli

10%



Continental

\* 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.

## UN PORTEFEUILLE DE MARQUES POUR SERVIR TOUS LES MARCHÉS DU PNEUMATIQUE ET AU-DELÀ



DANS  
LE PNEU

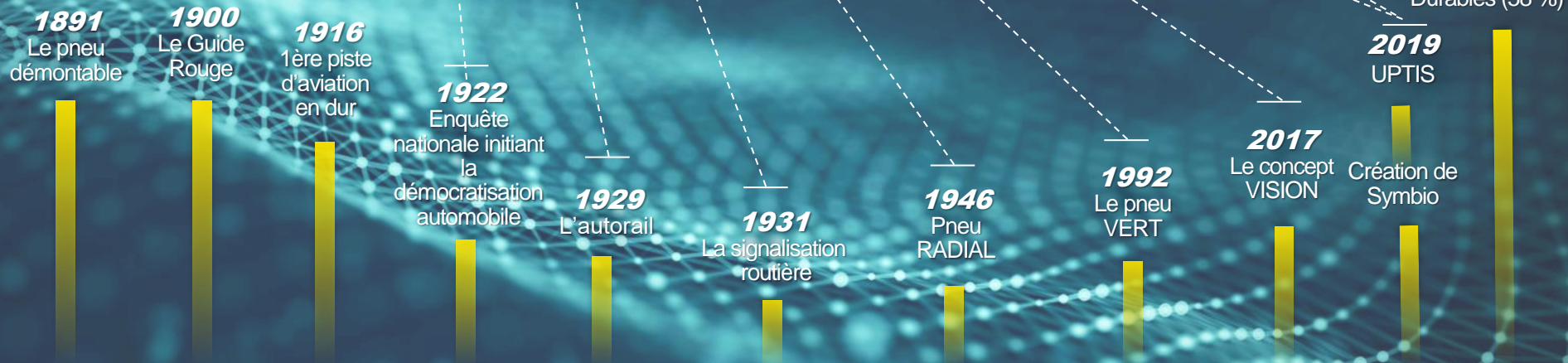
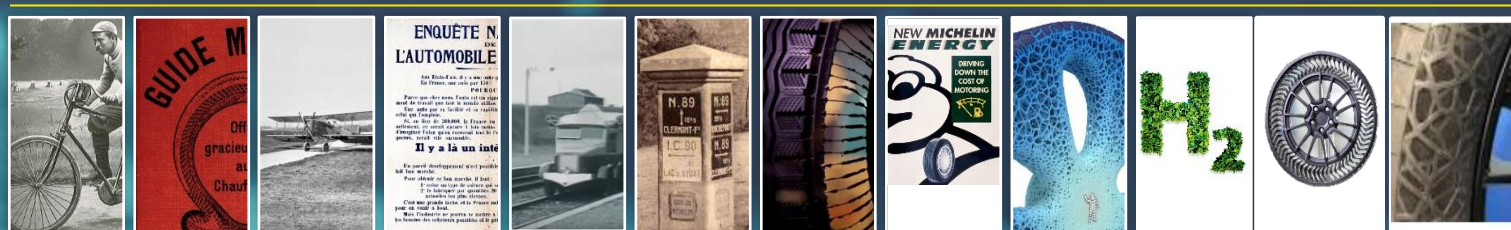


AUTOUR DU  
PNEU



AU-DELÀ DU  
PNEU

# LES FORCES DE MICHELIN : SA PUISSANCE D'INNOVATION



# LES FORCES DE MICHELIN : L'ENGAGEMENT DE SES COLLABORATEURS

Taux d'employés qui se disent fiers et heureux de travailler chez Michelin

72%  
2013

80%  
2021

*Michelin sur le podium des entreprises préférées des stagiaires et alternants*

2023 | FRANCE

HappyIndex®  
**Trainees**

  
choose  
mycompany®







***MICHELIN IN MOTION\****  
***LA STRATÉGIE DE CROISSANCE DE MICHELIN À HORIZON 2030***

*\*Michelin en mouvement*



Réunion d'actionnaires F2iC- 06 décembre 2022





## NOTRE APPROCHE « TOUT DURABLE CHEZ MICHELIN »



« Notre vision de l'avenir repose sur une **conviction** : demain, tout sera durable chez Michelin. Toutes nos décisions reposent sur le meilleur équilibre entre enjeux humains, économiques et environnementaux. »

**Florent Menegaux**  
Président de Michelin

# **AVEC UNE POPULATION MONDIALE AMENÉE À CROÎTRE, LE BESOIN DE MOBILITÉ VA CONTINUER D'AUGMENTER TOUT EN ÉVOLUANT VERS DES SOLUTIONS PLUS RESPECTUEUSES DE L'ENVIRONNEMENT**

## **CROISSANCE DE LA POPULATION MONDIALE**



## **CROISSANCE DES DISTANCES PARCOURUES**



## **SOLUTIONS DE MOBILITÉ DURABLE**



Pile à hydrogène



Mobilité électrique



Pneu UPTIS



Véhicule connecté

# ***PLANÈTE***





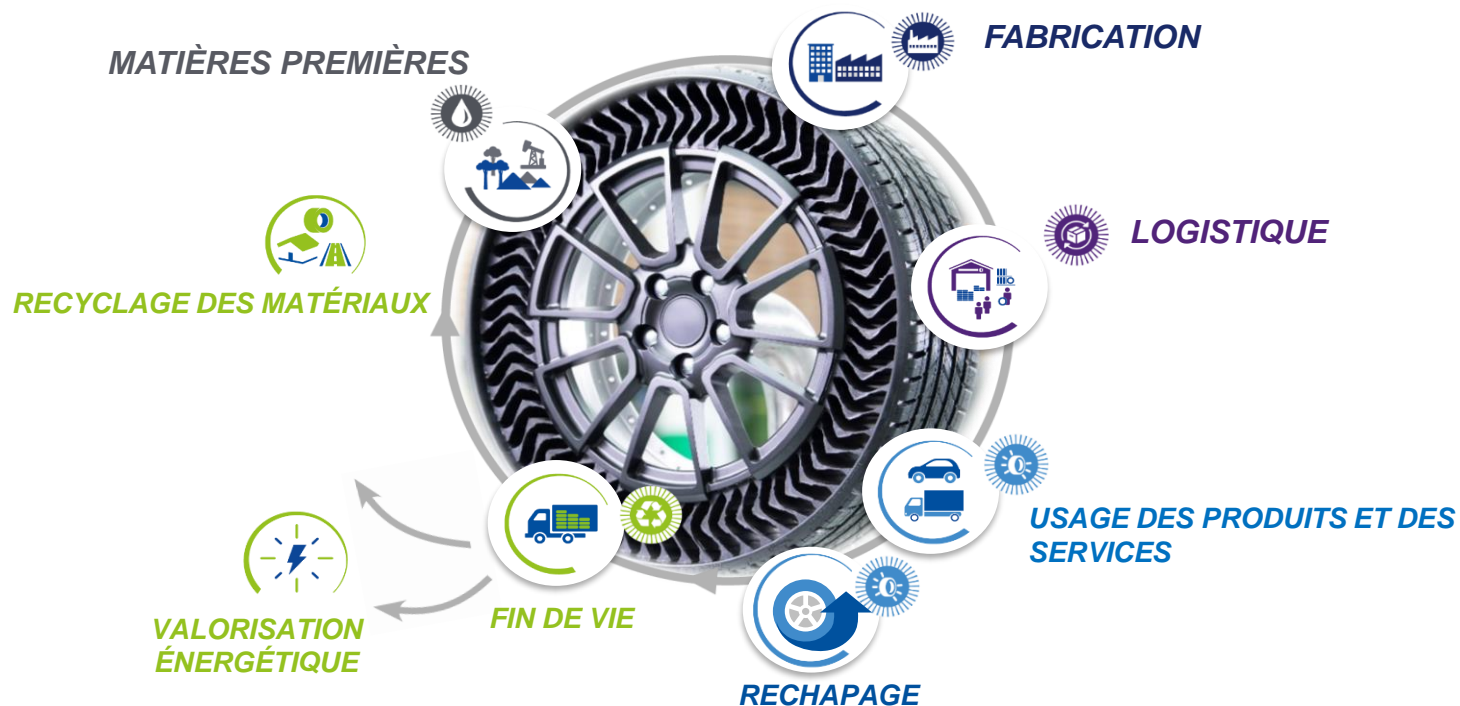
***PLANÈTE : NOTRE  
CONTRIBUTION  
POSITIVE À LA  
PLANÈTE ET À SES  
HABITANTS***

Réduire de 50 %\* nos  
émissions de CO<sub>2</sub> d'ici 2030  
pour atteindre  
***ZÉRO ÉMISSION NETTE  
EN 2050***

*L'indicateur « émissions de CO<sub>2</sub> (Scope 1 et 2) » est 1 des 4 indicateurs  
« Planète » de la scorecard stratégique Michelin in Motion 2030*

*\*par rapport à 2010*

# LA RÉDUCTION DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DE MICHELIN PASSE PAR DES ANALYSES DU CYCLE DE VIE DES PRODUITS



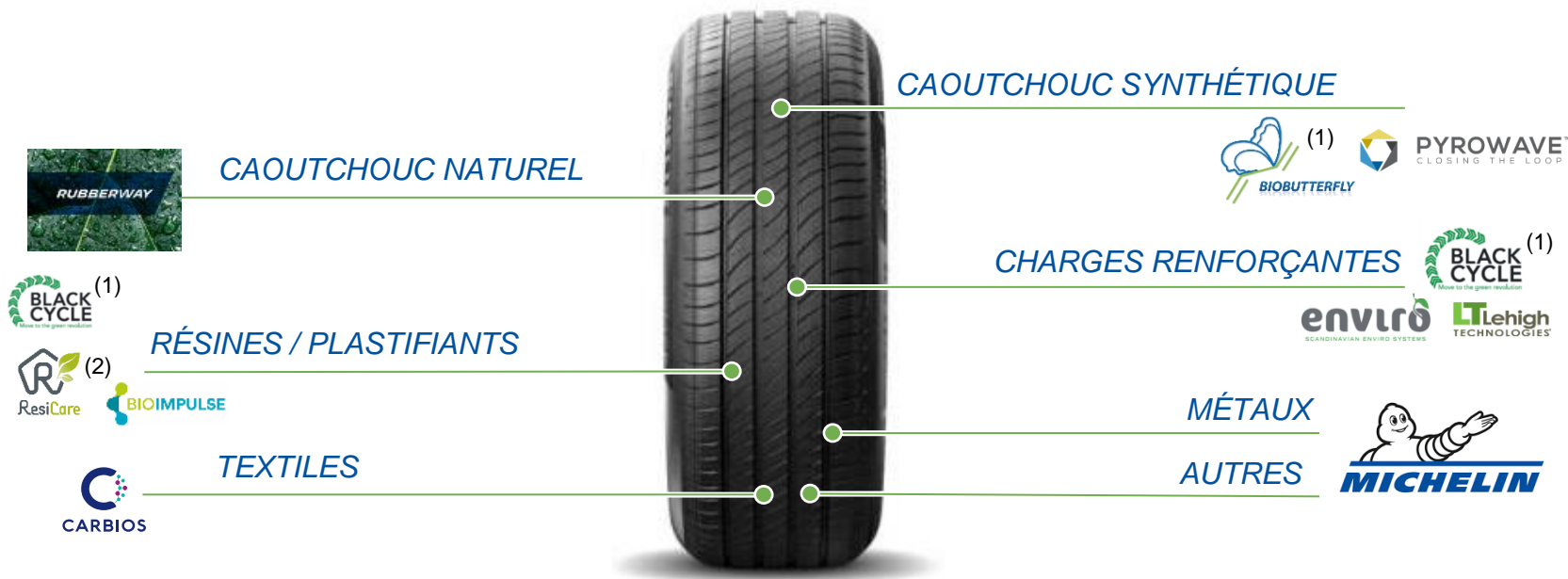
***PLANÈTE : NOTRE  
CONTRIBUTION  
POSITIVE À LA  
PLANÈTE ET À SES  
HABITANTS***

40 % de matériaux durables  
dans nos pneus en 2030  
***ET 100 % DE  
MATÉRIAUX DURABLES  
DANS NOS PNEUS EN  
2050***

L'indicateur « TMD » (Taux de **Matériaux Durables**) est 1 des 4 indicateurs  
« Planète » de la scorecard stratégique Michelin in Motion 2030



# LES MATÉRIAUX BIOSOURCÉS RENOUVELABLES SONT OBTENUS À PARTIR DE MATIÈRES PREMIÈRES ISSUES DE RESSOURCES NATURELLES



(1) Projet européen financé par Horizon 2020

(2) Réalisé avec le soutien de l'ADEME.

# UN PAS DE PLUS VERS LE PNEU « TOUT DURABLE » LES PREMIERS PNEUMATIQUES MICHELIN HOMOLOGUÉS POUR LA ROUTE INTÉGRANT JUSQU'À 58 % DE MATÉRIAUX DURABLES



PNEU VOITURE\*  
**45%**  
DE MATÉRIAUX  
DURABLES

Caoutchouc naturel



Noir de carbone issu  
de pneus en fin de vie



Huiles et résines  
biosourcées



Renforts textiles durables



Silice biosourcée  
issue d'écorces de riz



Acier intégrant  
des ferrailles recyclées



\* Dimension : 235/55R19 105W

PNEU BUS\*\*  
**58%**  
DE MATÉRIAUX  
DURABLES

Caoutchouc naturel



Noir de carbone  
issu de pneus  
en fin de vie



Silice biosourcée  
issue d'écorces de riz



Acier intégrant  
des ferrailles recyclées



\*\* Dimension : 275/70 R22.5 152/149J

# PERSONNES

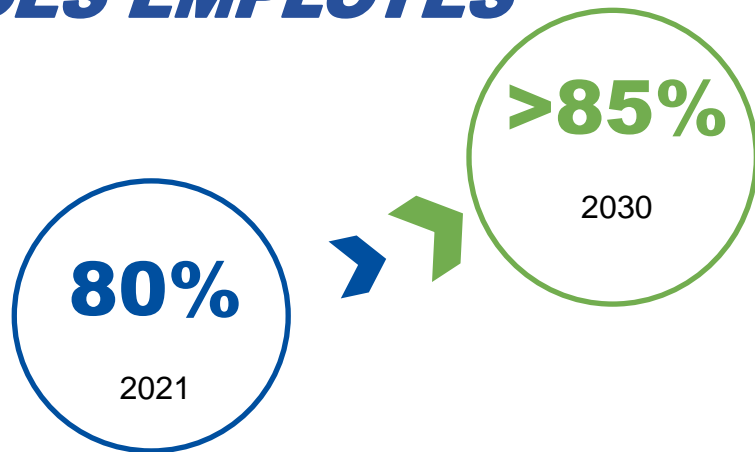






**PERSONNES : LE  
DÉVELOPPEMENT ET  
L'ÉPANOUISSEMENT  
DES PERSONNES AU  
SERVICE DE NOS  
CLIENTS**

Être une référence mondiale  
**POUR L'ENGAGEMENT  
DES EMPLOYÉS**



L'indicateur « Engagement des employés » est 1 des 4 indicateurs « Personnes » de la scorecard stratégique Michelin in Motion 2030



**PERSONNES : LE  
DÉVELOPPEMENT ET  
L'ÉPANOUISSEMENT  
DES PERSONNES AU  
SERVICE DE NOS  
CLIENTS**

Être les meilleurs du secteur  
**EN TERMES DE VALEUR  
CRÉÉE POUR NOS  
CLIENTS**



L'indicateur « NPS - Net Promotor Score/Satisfaction clients » est 1 des 4 indicateurs « Personnes » de la scorecard stratégique Michelin in Motion 2030

# ***PERFORMANCE ÉCONOMIQUE***





**PERFORMANCE  
ÉCONOMIQUE :  
COMBINER  
CROISSANCE DES  
VENTES ET  
CRÉATION DE VALEUR**

## Une stratégie de croissance **ORGANIQUE ET EXTERNE**

- > Croissance des activités existantes
- > Croissance externe via M&A et partenariats

# LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE : COMBINER CROISSANCE DES VENTES ET CRÉATION DE VALEUR



**2021 : 95 % des Ventes  
« Dans le pneu »**



## CROISSANCE

de l'activité  
organique et M&A

**+5 %**

en moyenne par an  
entre 2023 et 2030

LEVIERS DE  
VALEUR  
MICHELIN

&

## CRÉATION DE VALEUR

Retour sur capitaux  
employés

**>10,5 %**

à partir de 2023 y c. les M&A

Les indicateurs « ROCE » et  
« Croissance des Ventes »  
sont 2 des 4 indicateurs  
« Profit » de la scorecard  
stratégique Michelin in  
Motion 2030



**En 2030 : 20 à 30% de nos  
Ventes proviendront de  
nos activités hors pneu**

# ***CONTEXTE ACTUEL***



# UN ENVIRONNEMENT DE MARCHÉ CARACTÉRISÉ PAR LA POURSUITE DES PERTURBATIONS OPÉRATIONNELLES ET UNE INFLATION GÉNÉRALISÉE

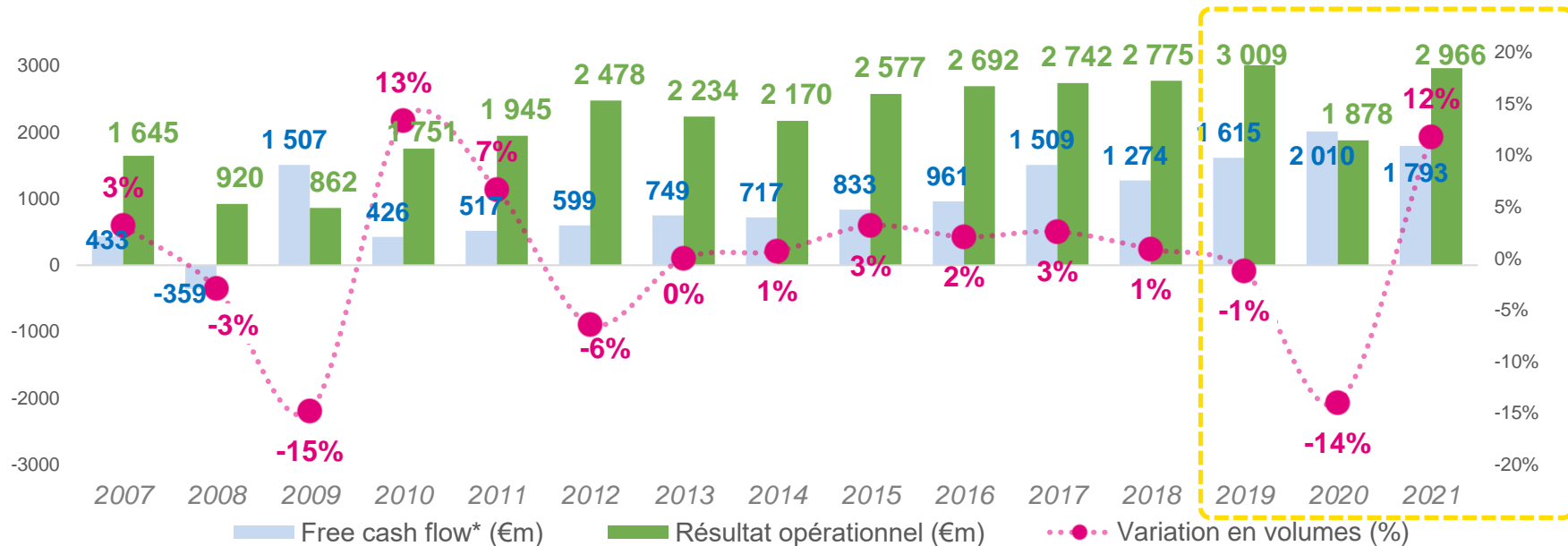




# UN ENVIRONNEMENT DE MARCHÉ CARACTÉRISÉ PAR LA POURSUITE DES PERTURBATIONS OPÉRATIONNELLES, UNE INFLATION GÉNÉRALISÉE



2022 : Michelin confirme sa *guidance* de résultat opérationnel des secteurs annuel supérieur à 3,2 milliards € à parités constantes, et révisé à 0,7 milliard € sa *guidance* de *cash-flow* libre structurel

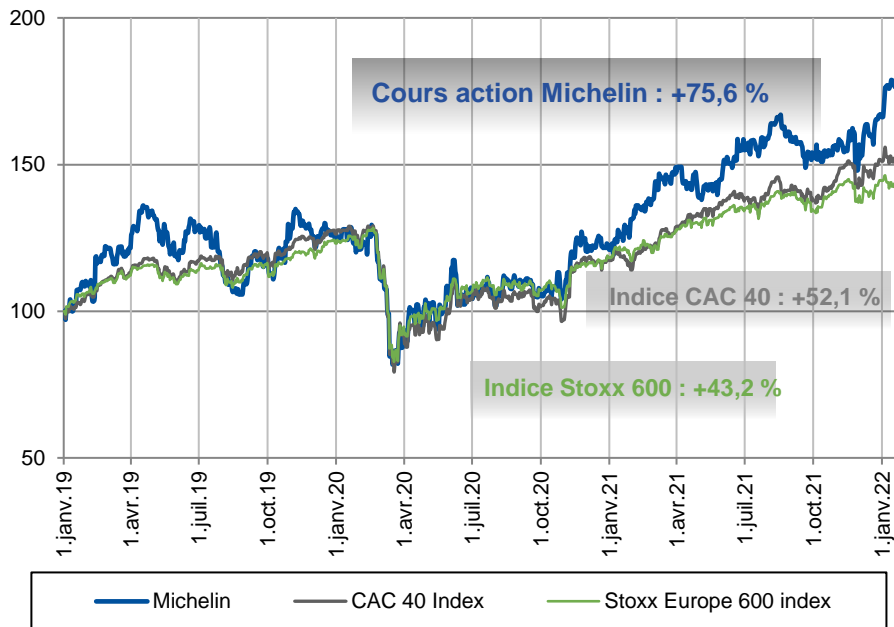


Cash flow libre structurel à partir de 2011: Correspond au cash flow libre avant acquisitions, ajusté de l'effet de la variation des cours de matières premières sur les comptes clients, les comptes fournisseurs et les stocks.

# INVESTIR DANS MICHELIN C'EST PARTAGER L'AMBITION DU TOUT DURABLE POUR CRÉER PLUS DE VALEUR POUR TOUS

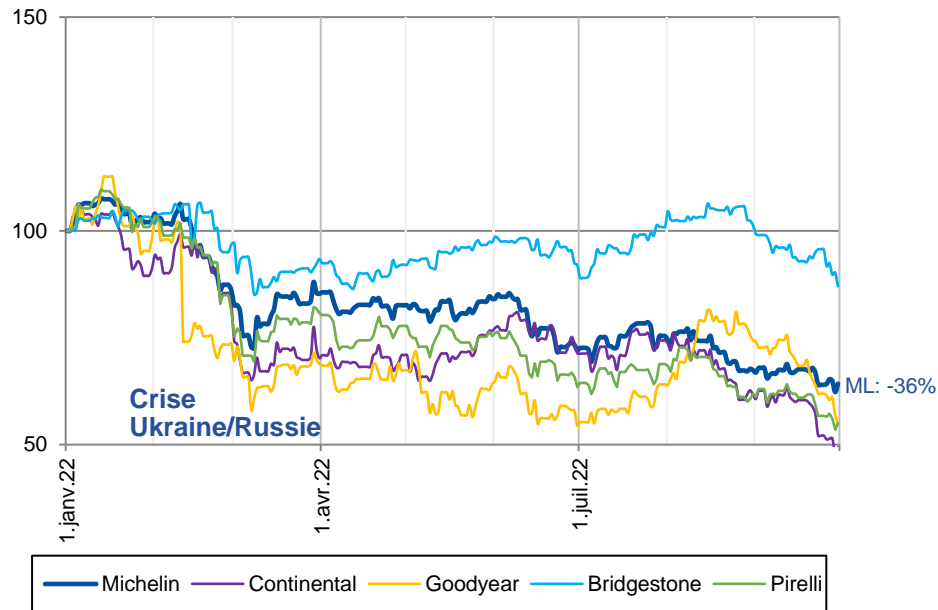


Comparaisons de l'Action Michelin, de l'indice CAC 40 et du Stoxx Europe 600 (sur 3 ans, depuis janvier 2019 jusqu'au 30 janvier 2022)



Cours de Bourse Michelin, Indice CAC 40 et Stoxx 600 base 100 1<sup>er</sup> janvier 2019, Source: Euronext

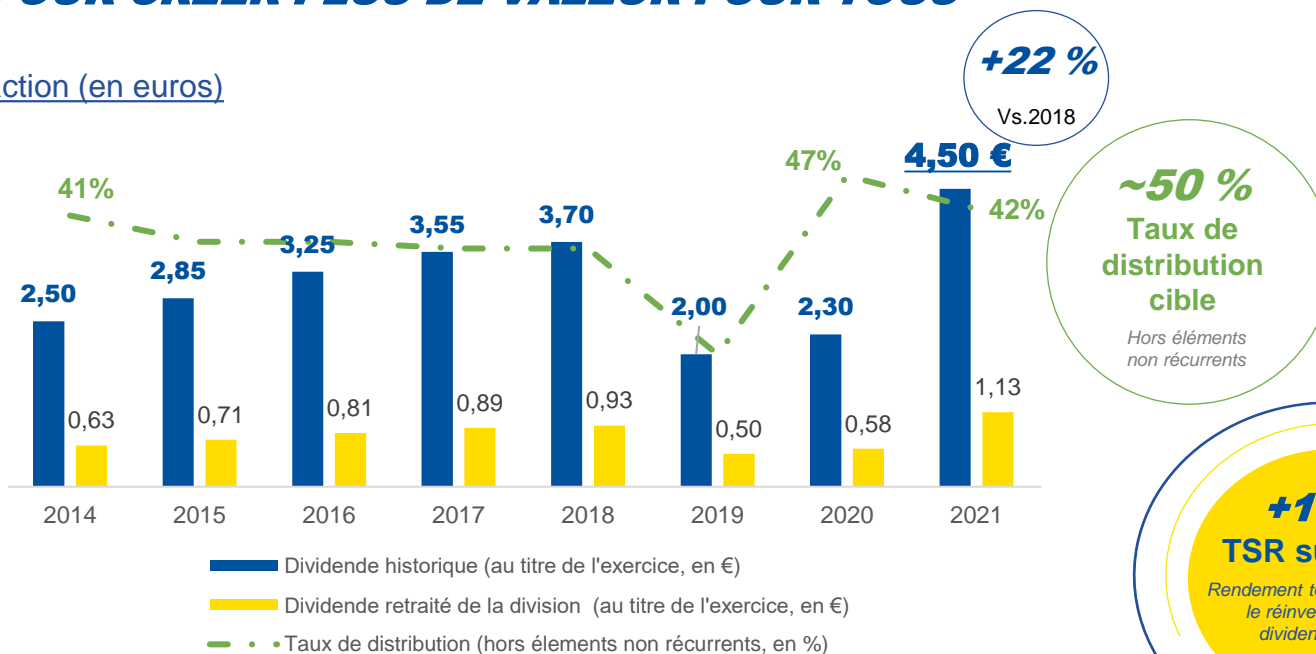
Comparaisons de l'Action Michelin vs. ses concurrents (depuis janvier 2022 jusqu'au 30 septembre 2022)



Cours de Bourse Michelin et concurrents base 100 1<sup>er</sup> janvier 2022, Source: Euronext

# INVESTIR DANS MICHELIN C'EST PARTAGER L'AMBITION DU TOUT DURABLE POUR CRÉER PLUS DE VALEUR POUR TOUS

Dividende par action (en euros)



**~50 %**  
Taux de distribution cible  
*Hors éléments non récurrents*

**+100 %**  
TSR sur 10 ans  
*Rendement total en considérant le réinvestissement du dividende en action*

Source : Estimation Michelin

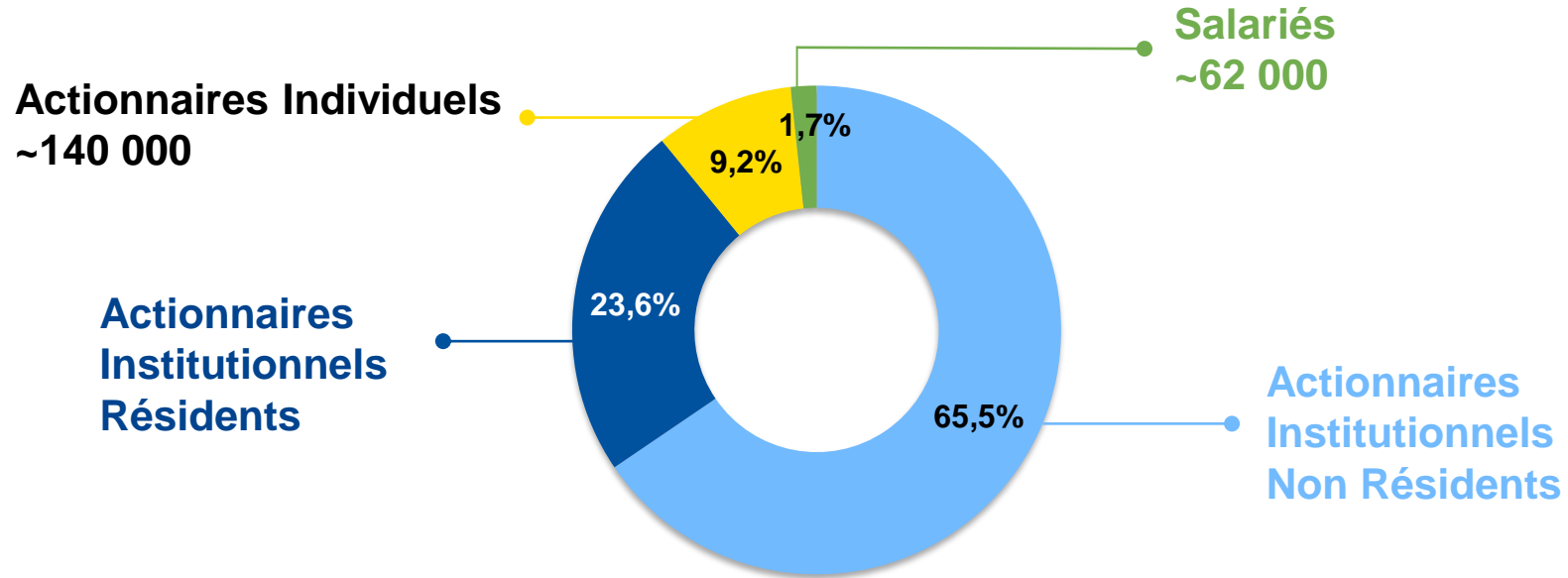
- Division du nominal de l'action par 4 en juin 2022
- Annualisation des plans d'actionnariat salariés à partir de 2022
- Programmes de rachat d'actions anti-dilutifs (plans d'actionnariat)

# MICHELIN ET VOUS





# RÉPARTITION DU CAPITAL : LES PARTICULIERS PÈSENT PLUS DE 10 % DU CAPITAL DE MICHELIN AU 31 DÉCEMBRE 2021

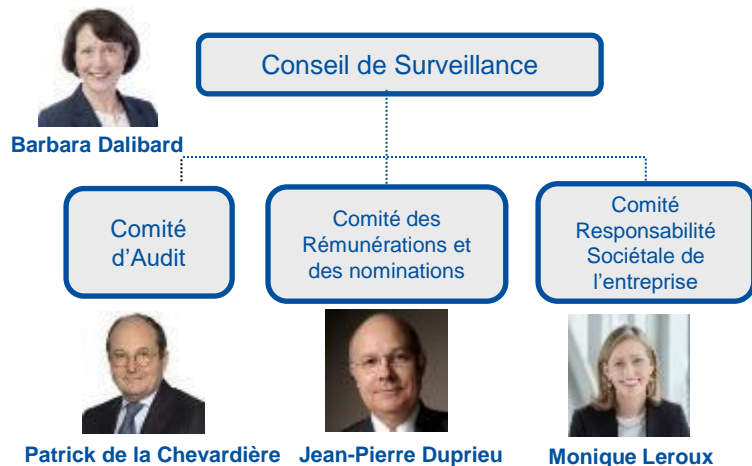


# MICHELIN : DEUX INSTANCES AU SERVICE DES ACTIONNAIRES



## LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est chargé en particulier du contrôle permanent de la gestion de la Société et apprécie la qualité de celle-ci au bénéfice des actionnaires auxquels il rend compte annuellement.



## LE COMITÉ DES ACTIONNAIRES

Véritable porte parole de vos attentes en termes de transparence de l'information communiquée



Thérèse Bonnet



Nicolas Morin 



Carine Poty 

3 actionnaires individuels

3 actionnaires salariés



Adrien De-Paredes 



Anthony Cathonnet



Emmanuel Zanca

# UNE RELATION DE PROXIMITÉ AVEC DE NOMBREUX RENDEZ-VOUS TOUT AU LONG DE L'ANNÉE ET UN CONTACT DIRECT AVEC LES ÉQUIPES MICHELIN



Vos rendez-vous



Votre espace et contacts

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

[actionnaires-individuels@michelin.com](mailto:actionnaires-individuels@michelin.com)



*Clémence RODRIGUEZ*  
Responsable Service des titres



*Muriel FLOC'HLAY*  
Chargée de relations  
actionnaires individuels



*Guillaume JULLIENNE*  
Directeur des Relations Investisseurs



ABONNEZ-VOUS A NOS PUBLICATIONS

0 800 716 161

Service & appel  
gratuits

# MICHELIN REÇOIT LE GRAND PRIX DU PARTAGE DE LA VALEUR

*lors de la Cérémonie des Grands Prix de l'Assemblée générale et de la Mixité organisée par l'Institut du Capitalisme Responsable (05/07/22)*



Ce prix récompense le Groupe pour ses pratiques remarquables en Assemblée générale, telles que :

- Présentation équilibrée autour des 3 dimensions : People, Planet, Profit
- Présentation complète des politiques de rémunérations
- Présentation du ratio d'équité
- Schéma lisible de répartition de la valeur créée







## 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 <https://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."