

12 FÉVRIER 2018

# RÉSULTATS ANNUELS 2017

# 2017 : une nouvelle année de progrès en ligne avec les objectifs 2020, conforme au scénario anticipé

	S1 2017	S2 2017	Réalisé 2017	2016
Volumes	+3,6 %	+1,6 %	<b>+2,6 %</b>	+2,1 %
Prix-mix	+1,4 %	+4,9 %	<b>+3,2 %</b>	-1,8 %
Résultat Opérationnel sur activités courantes	-49	+194	<b>2 742 M€ soit +145 M€ à taux de change constants</b>	2 692 M€
FCF structurel	nd	nd	<b>1 509 M€</b>	961 M€

# FCF structurel élevé de 1,5 Md€ et ROSAC\* hors change en progrès de 145 M€

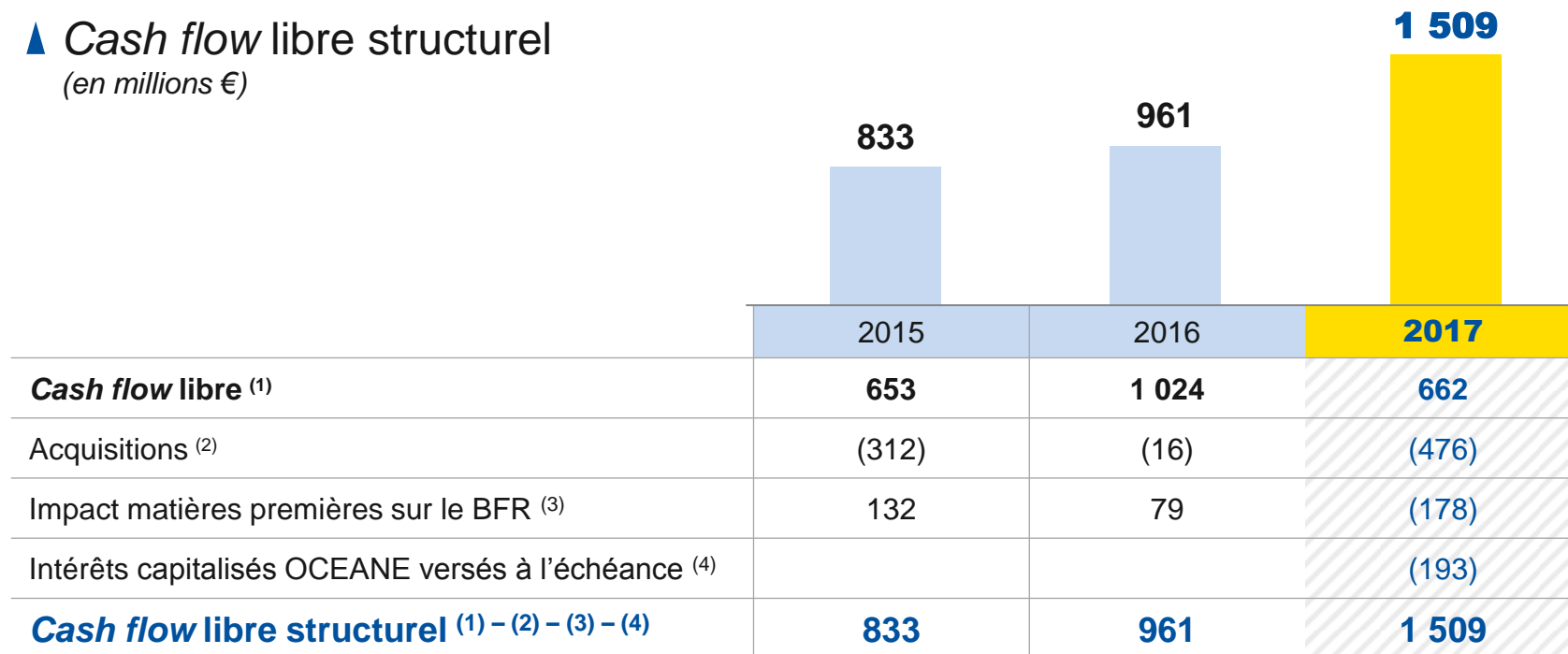
- Génération élevée de *Cash flow* libre structurel de 1,5 Md€
- ROSAC de 2 742 M€, compensant plus de 700 M€ de hausse des coûts matières et près de 100 M€ d'effet de change
  - Détermination du Groupe à compenser plus de 700 M€ de hausse des coûts matières, permettant un effet Prix-mix/Matières premières neutre pour les activités non indexées
  - Poursuite des gains de parts de marchés en ≥ 18'' (+19 % à la marque MICHELIN sur un segment à +13 %) avec un positionnement prix en ligne avec l'image de la marque
  - Gains liés au plan de compétitivité supérieurs à l'inflation de 36 M€, conformément aux objectifs
  - Marchés très concurrentiels notamment en Europe, qui pèsent sur les activités de distribution
- Activités de Spécialités : hausse de plus de 30 % du ROSAC et forte croissance de toutes les divisions
- Résultat net historique de 1 693 M€
- Proposition d'un dividende de 3,55 €\*\* soit un taux de distribution de 36 % du résultat net ajusté des éléments non courants

\* Résultat Opérationnel sur Activités Courantes

\*\* Soumis à l'approbation lors de l'Assemblée générale du 18 Mai 2018

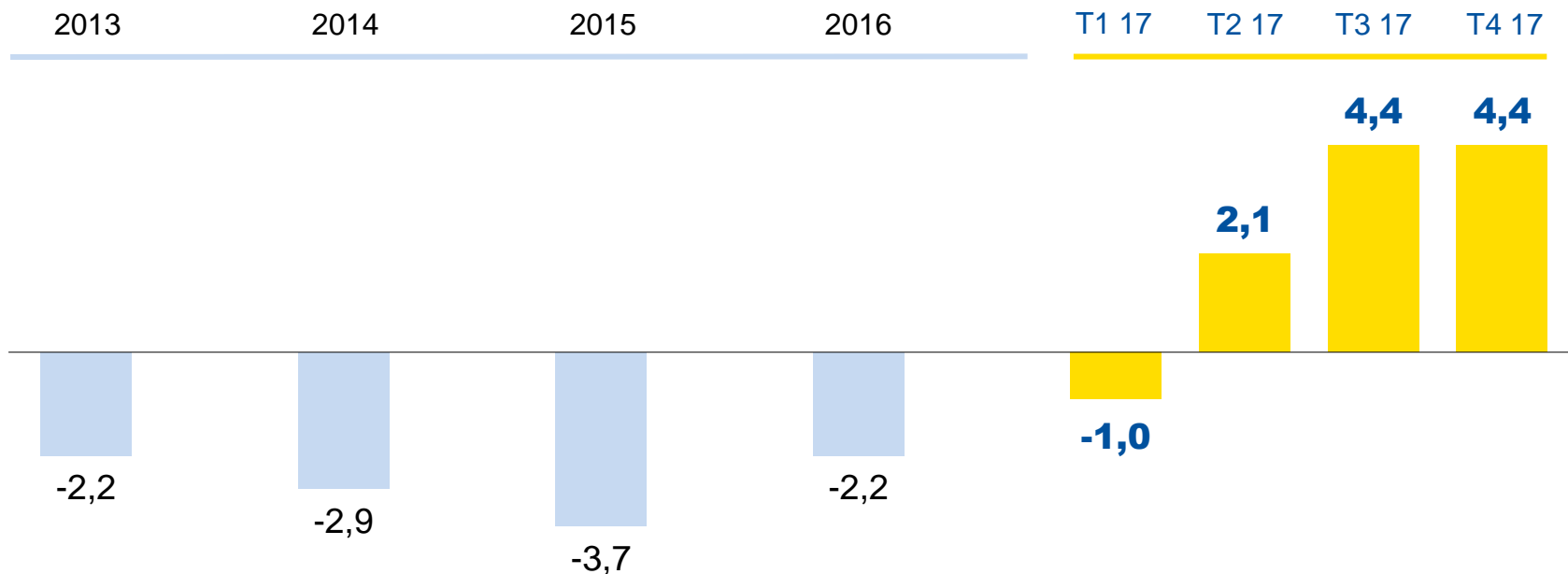
# Activité structurellement génératrice de *Cash flow* libre, soutenue en 2017 par le pilotage du BFR

▲ *Cash flow* libre structurel  
(en millions €)



# Maintien d'un effet prix élevé au T4, comme annoncé, lié aux hausses RT et à l'application des clauses d'indexation

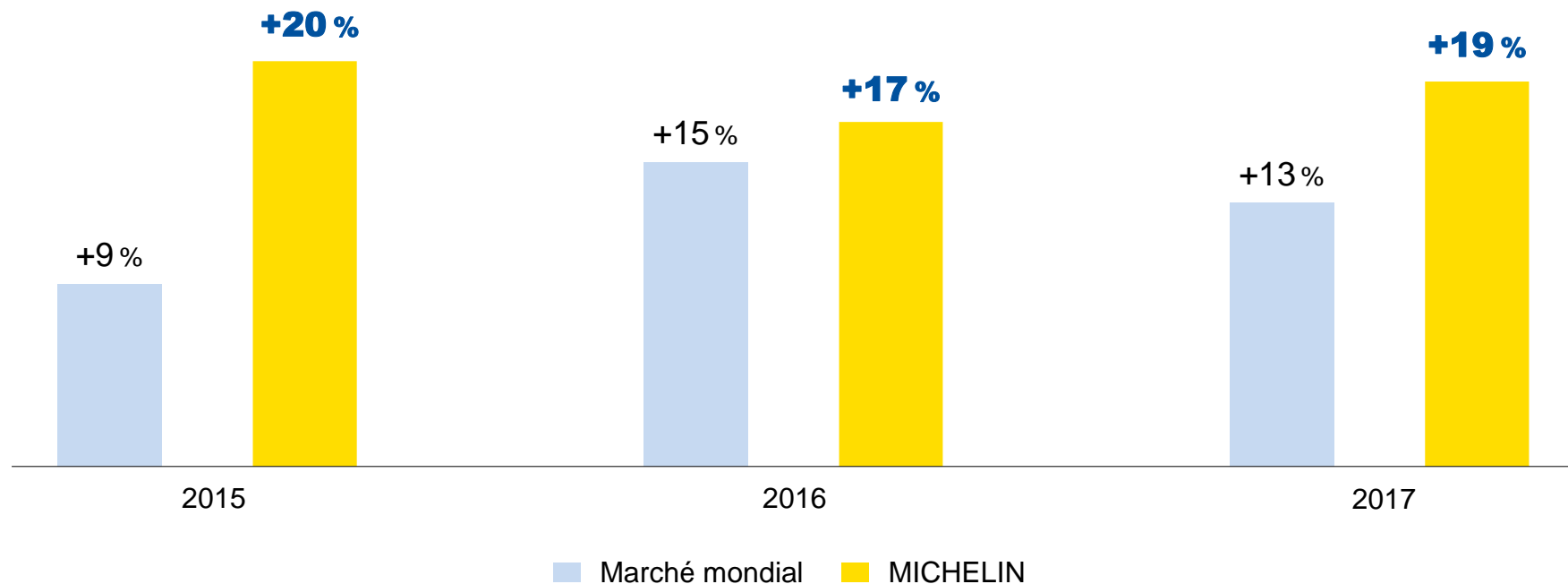
▲ (en % des Ventes Nettes)













# Pneus $\geq 18''$ : le marché reconnaît la puissance de l'offre MICHELIN dans le segment premium

## ▲ Croissance des pneus $\geq 18''$

(variation annuelle, marchés en unités et ventes en kt)

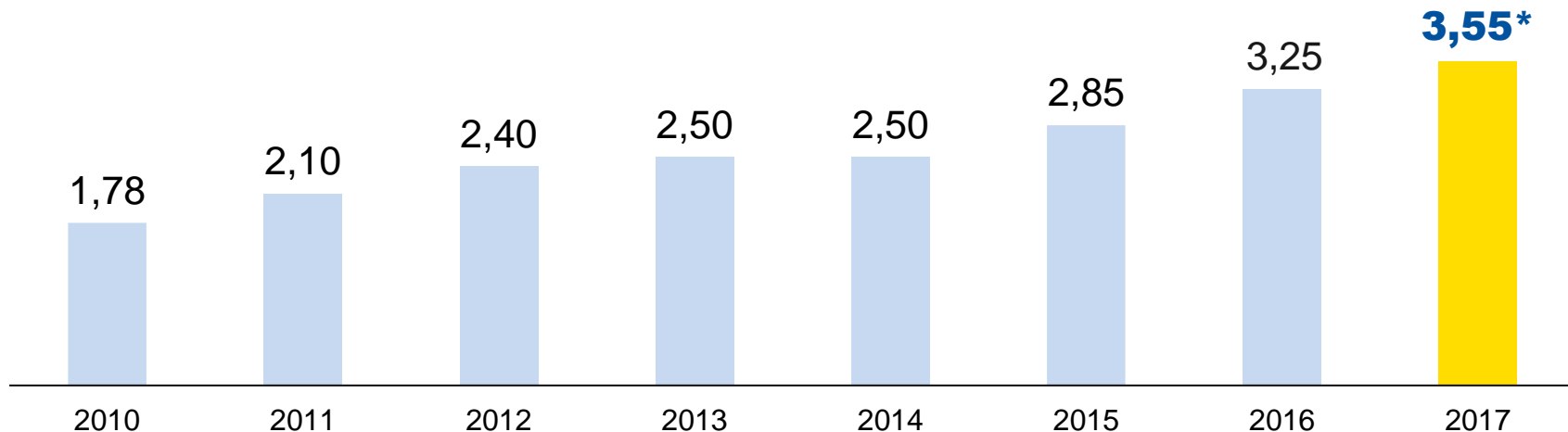


# Des partenariats et acquisitions au service de notre stratégie de croissance et de création de valeur

	Pneus	Services	Expériences	Matériaux
Ambitions 2015-2020	Ventes Nettes + 20 %	Ventes Nettes x 2	Ventes Nettes x 3	Capitaliser sur notre leadership
Partenariats et acquisitions récentes	  	    	    	  

# Une croissance du dividende en ligne avec les progrès du Groupe

▲ Dividende par action (en €)



**Taux de distribution 2013-2020 :  $\geq 35\%$  du résultat net consolidé**  
(ajusté des éléments non courants)

\* Soumis à l'approbation lors de l'Assemblée générale du 18 Mai 2018



# Guidance 2018 : en route vers les ambitions 2020

	2018
Volumes	Croissance en ligne avec les marchés
Résultat Opérationnel sur activités courantes et à taux de change constant	> 2017
FCF structurel	> 1 100 M€

12 février 2018

# RÉSULTATS ANNUELS 2017

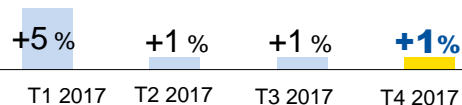


**2017 : ROSAC en croissance,  
en ligne avec le plan de marche**

# T4 : marchés TC et RT PL en ligne avec le T3, dynamisme des marchés Spécialités et OE PL



**TC 2017 : +3 %**

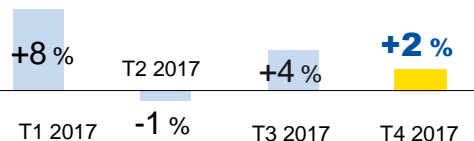


## 4<sup>ème</sup> Trimestre :

- Europe RT : retour sur les tendances de long terme après les achats d'anticipation du T1
- Amérique du Nord : RT en stabilisation à niveau élevé et recul accentué en OE
- Croissance marquée de la demande chinoise en RT (+8 %)
- Poursuite de la reprise en Amérique du Sud et Europe orientale



**PL 2017 : +4 %**



## 4<sup>ème</sup> Trimestre :

- Forte croissance OE (+20 %), notamment en Chine et en Amérique du Sud
- Marchés RT (-1 %) freinés par la forte croissance à l'OE

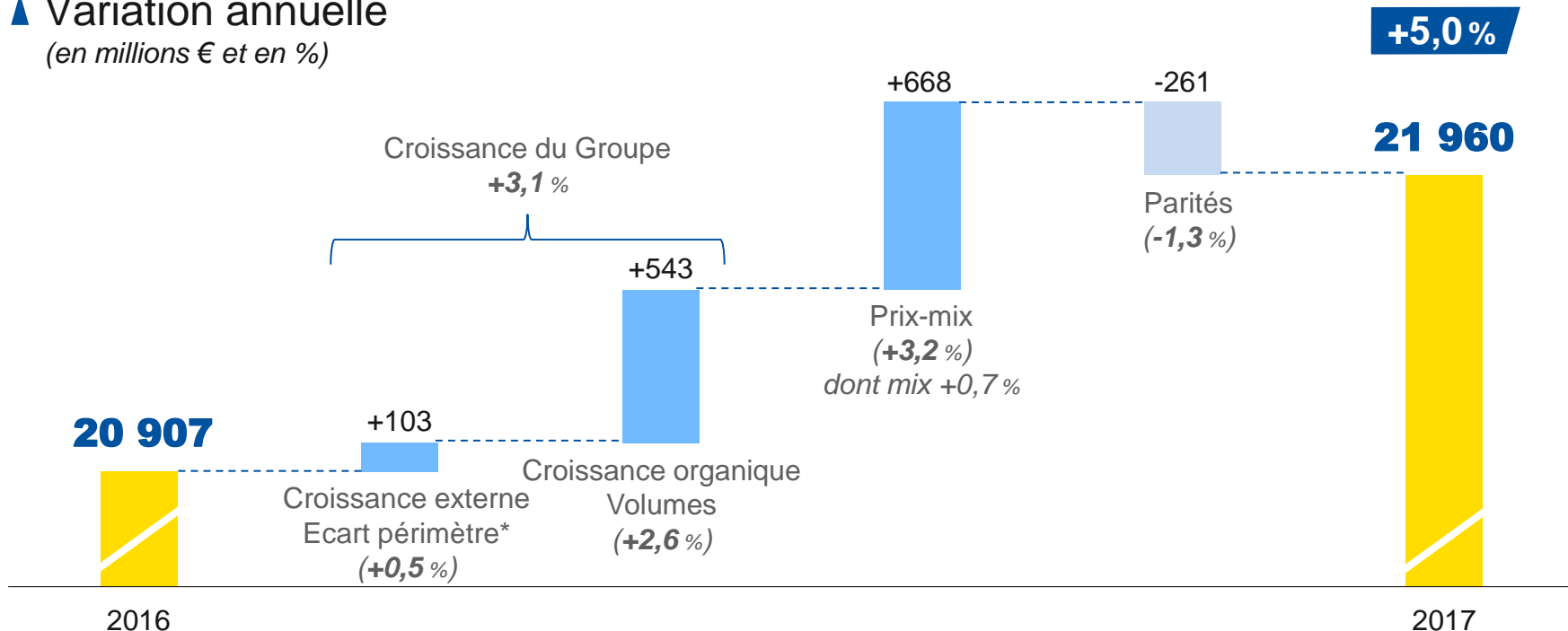


**SPÉCIALITÉS 2017 : +10 %**

- Minier : +15 %
- OE GC en forte reprise à +25 % hors Chine
- Agricole : en rebond à l'OE (+10 %)
- Croissance des marchés des autres activités

# Ventes nettes soutenues par la croissance des volumes et la hausse des prix

## ▲ Variation annuelle (en millions € et en %)

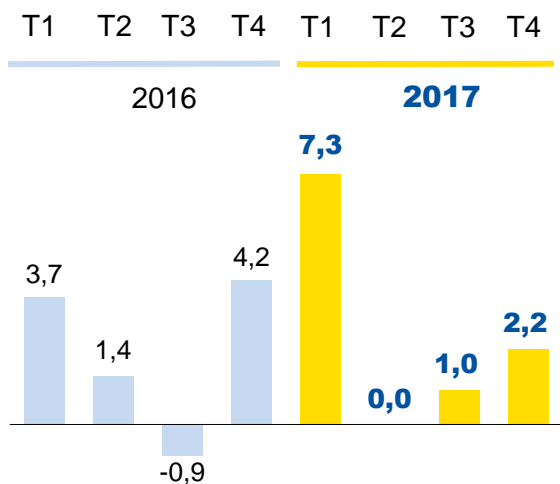


\* Levorin, NexTraq

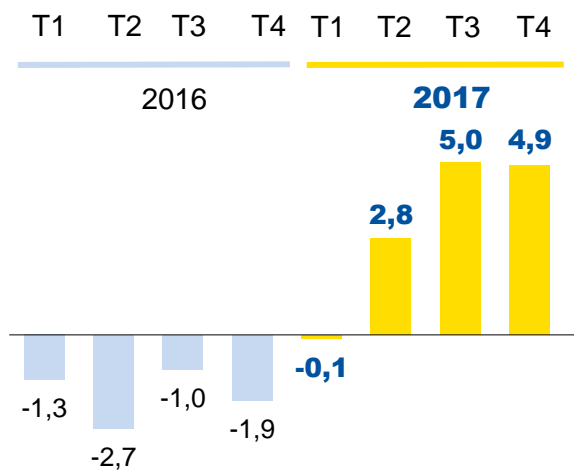
# T4 : Prix-mix toujours soutenu avec des volumes en croissance

## ▲ Variation trimestrielle 2017/2016 (en %)

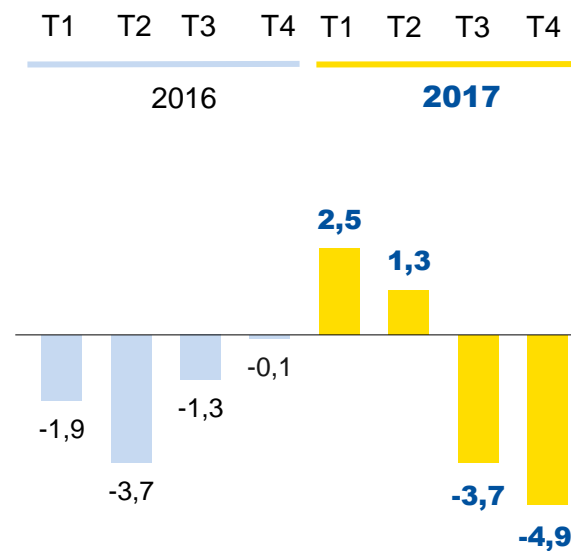
### Volumes



### Prix-mix

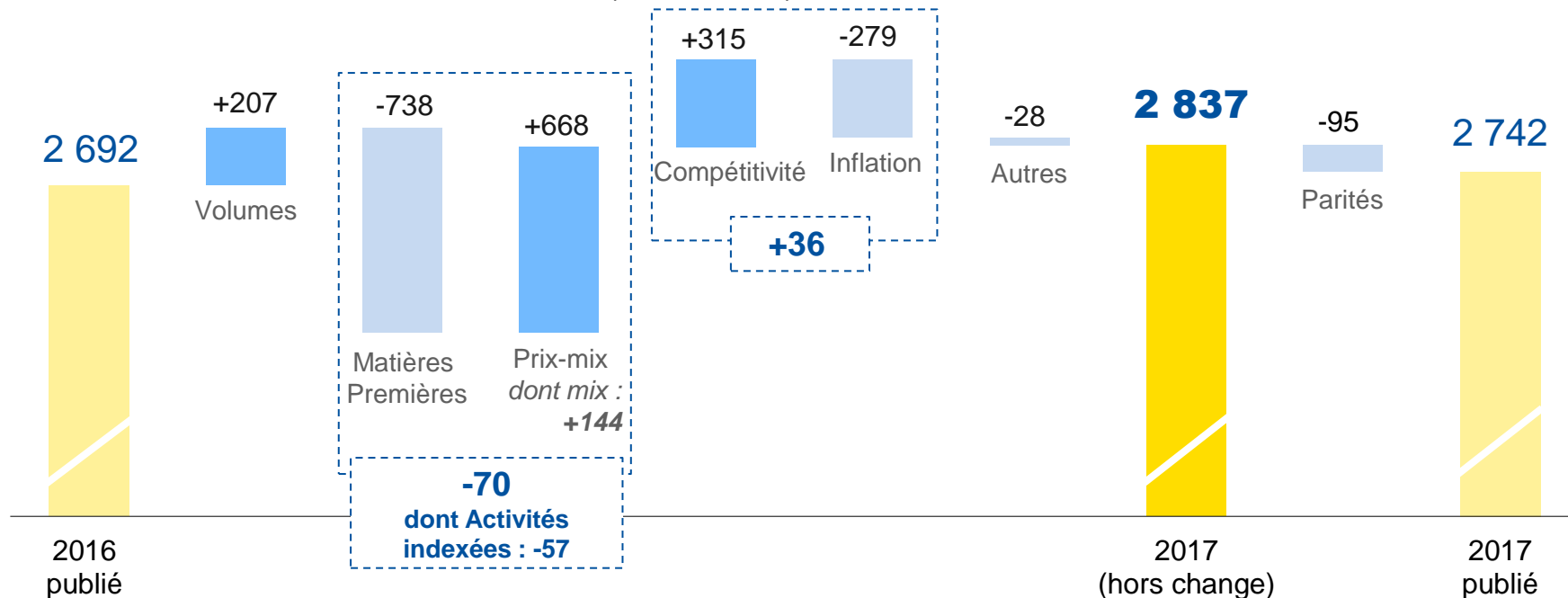


### Parités



# ROSAC à taux de change constant de 2 837 M€, tiré par les volumes, en ligne avec le plan de marche du Groupe

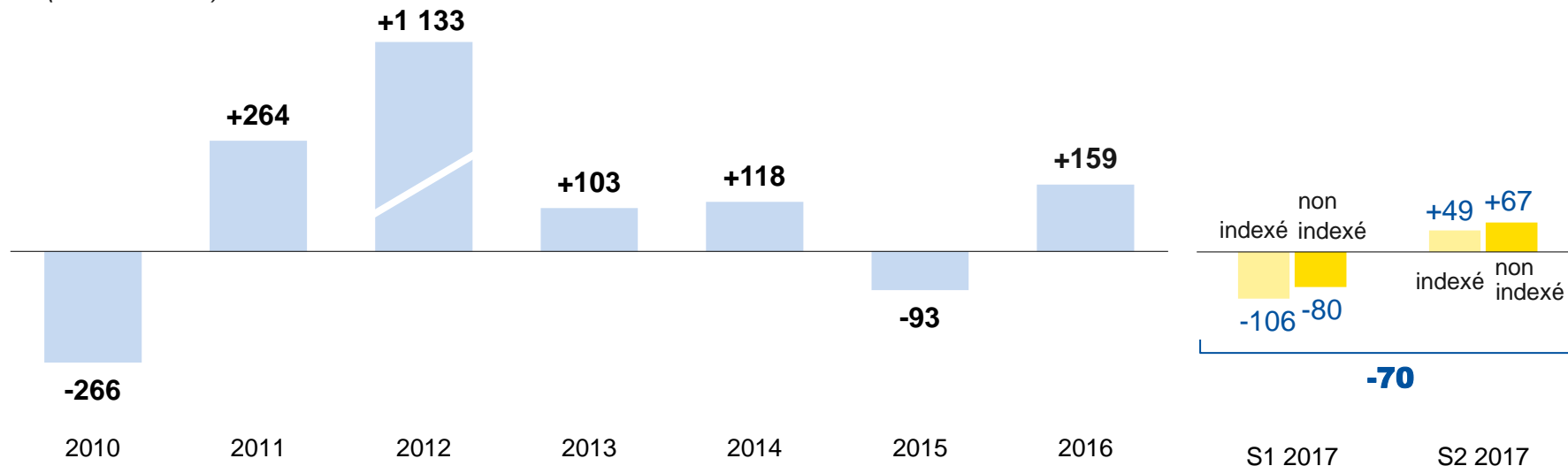
▲ Variation annuelle du ROSAC (en millions €)



# Une politique de prix volontariste, comme annoncée




## ▲ Effet net Prix-mix / Matières premières sur le ROSAC

(en millions €)



- 2017 : Effet net Prix-mix / Matières premières de -57 M€ pour les activités indexées

# 2017 marqué par le fort rebond des activités de Spécialités

(en millions €)		2017	2016	Variation
	<b>SR1 Ventes nettes</b>	<b>12 479</b>	12 105	+3 %
	<b>Résultat opérationnel*</b>	<b>1 552</b>	1 585	-2 %
	Marge opérationnelle*	12,4 %	13,1 %	-0,7 pt
	<b>SR2 Ventes nettes</b>	<b>6 123</b>	5 966	+3 %
	<b>Résultat opérationnel*</b>	<b>497</b>	580	-14 %
	Marge opérationnelle*	8,1 %	9,7 %	-1,6 pt
	<b>SR3 Ventes nettes</b>	<b>3 358</b>	2 836	+18 %
	<b>Résultat opérationnel*</b>	<b>693</b>	527	+31 %
	Marge opérationnelle*	20,6 %	18,6 %	+2 pts

- SR1 absorbe les effets MP et change, effet net prix-MP neutre au SR2, progrès remarquables au SR3

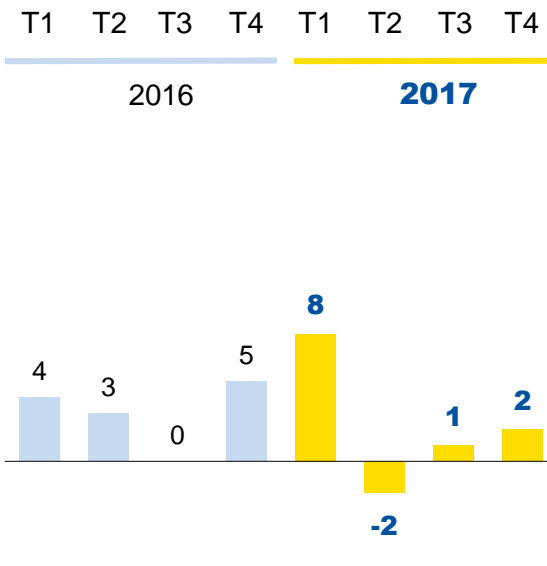
\* sur activités courantes



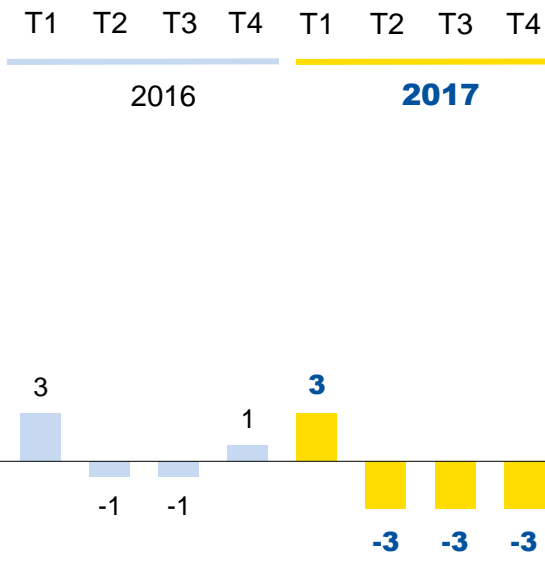
# Volumes T4 : bonne performance TC dans un marché en ralentissement et Spécialités dynamiques sur des bases en reprise

## ▲ Variation volume trimestrielle (en % et en tonnes)

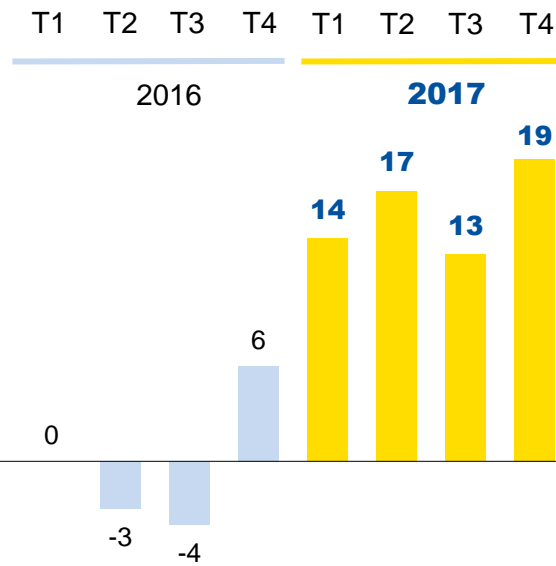
### Tourisme camionnette\*



### Poids lourd\*



### Spécialités

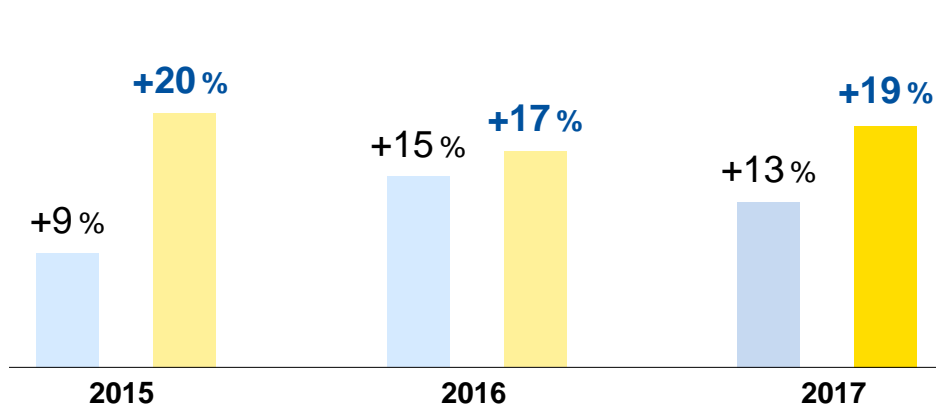


\* et distribution associée

# Pneus $\geq 18''$ : le marché reconnaît la puissance de l'offre Michelin dans le segment premium

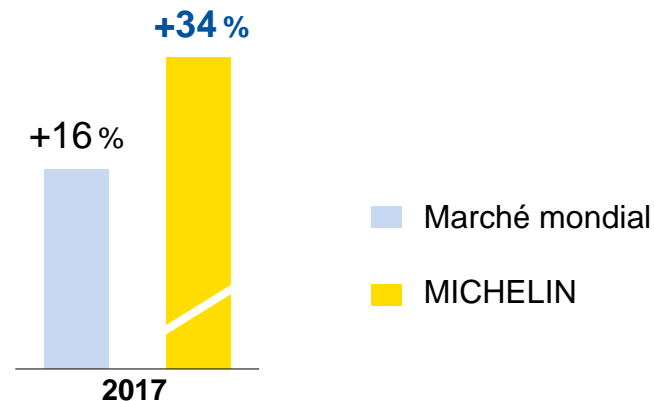
## ▲ Croissance des pneus $\geq 18''$

(variation annuelle, marchés en unités et ventes en kt)



## ▲ Croissance des pneus $\geq 19''$

(variation annuelle, marchés en unités et ventes en kt)

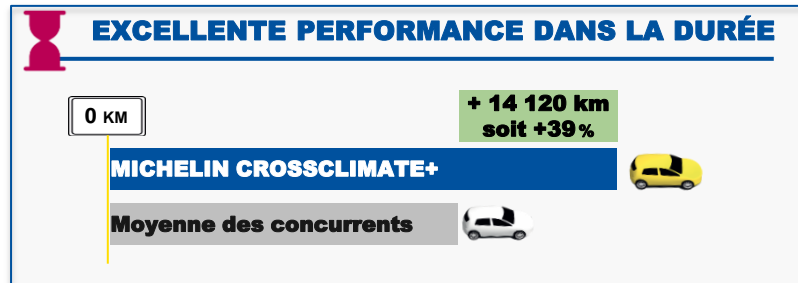
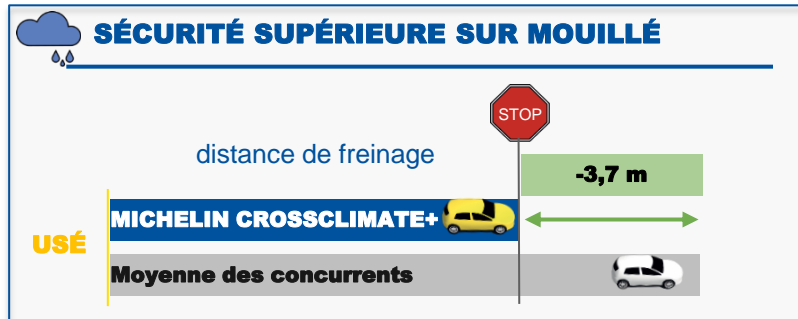
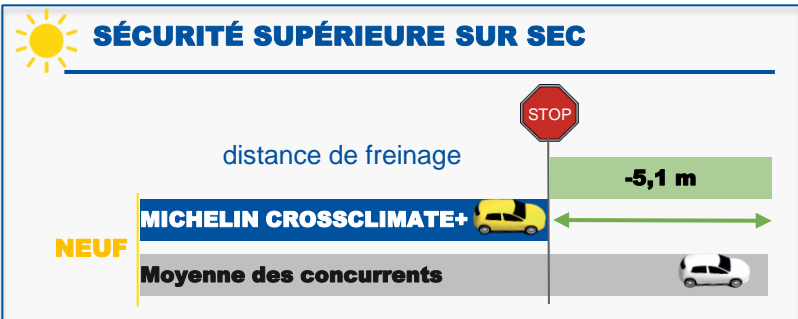


- Des clients qui valorisent la marque MICHELIN et sa performance produit : un positionnement prix en ligne avec la réputation de la marque MICHELIN
- Une croissance continue rendue possible par l'adaptation des capacités industrielles

# Réponse à l'obsolescence programmée : MICHELIN CrossClimate+ vainqueur en performance neuf et usé



## ▲ Résultats des Tests All Season AUTOBILD\*, Novembre 2017



\* Tests comparatifs réalisés par AutoBild sur la dimension 185/65 R15, publiés le 24 novembre. Concurrents : GOODYEAR VECTOR 4S GEN-2, PIRELLI Cinturato all season, VREDESTEIN Quatrac 5, NOKIAN Weatherproof, HANKOOK Kinergy 4 S.  
Les échelles sur les graphes sont variables afin d'améliorer la lisibilité.

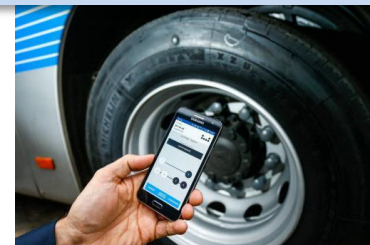
# PL : Des pneus et solutions innovants au service des clients, pour un retour à la croissance

## MICHELIN X Multi Energy

70 lancements prévus en 2018



## Convoi Triple A et services connectés



## MICHELIN X Guard



Ashok Leyland

COPILOTO SATELITAL  
una empresa del grupo Michelin



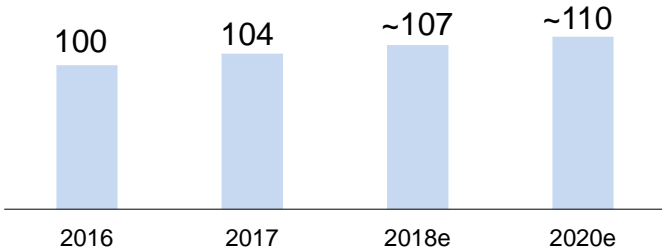
# Spécialités : des offres adaptées aux clients dans des marchés en croissance



**MICHELIN EVOBIB**  
Technologie "2 en 1"



● Agricole\* (base 100 en 2016, en tonnes)



\* OE & RT en Europe et Amérique du Nord



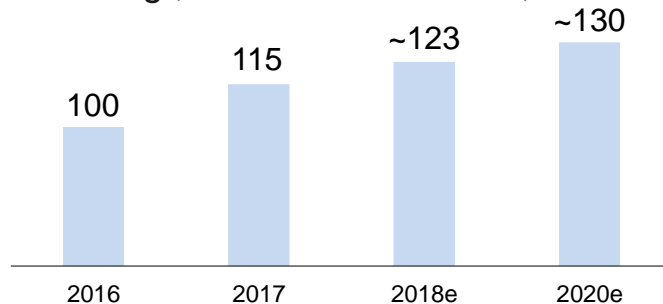
**MICHELIN XDR 3**



**MICHELIN MEMS Evolution 4**

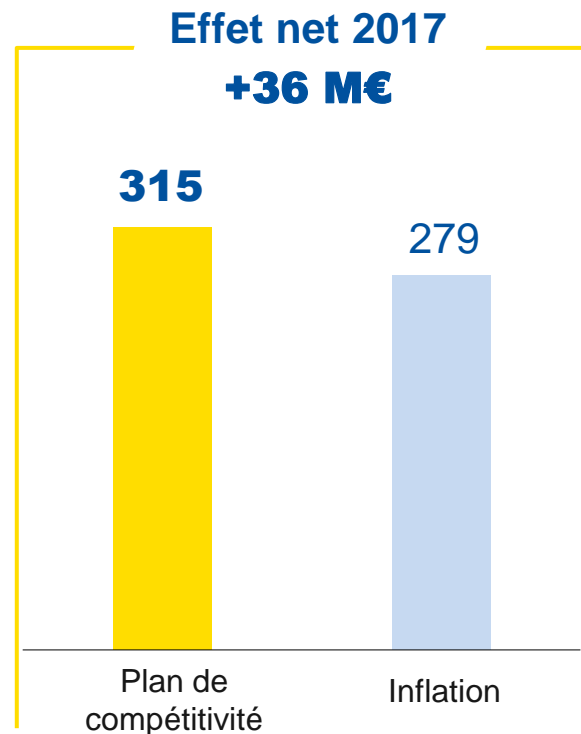
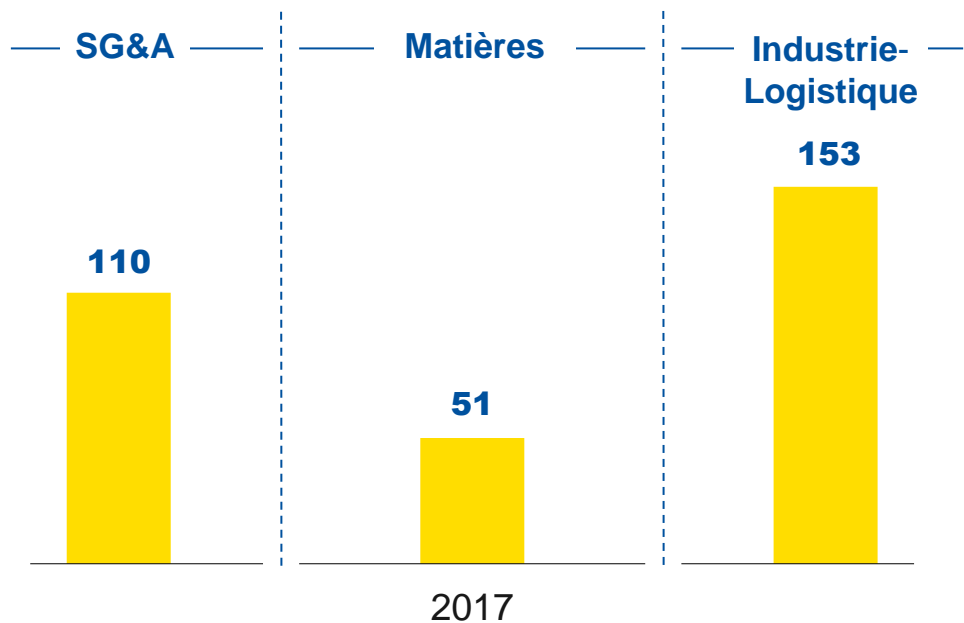


● Mining (base 100 en 2016, en tonnes)



# Plan de compétitivité 2017-2020 : en route vers l'objectif de gains de 1,2 Md€

▲ Objectif de gain\* annuel moyen de 300 M€



\* avant inflation et y compris coûts évités

# Investir pour créer de la valeur

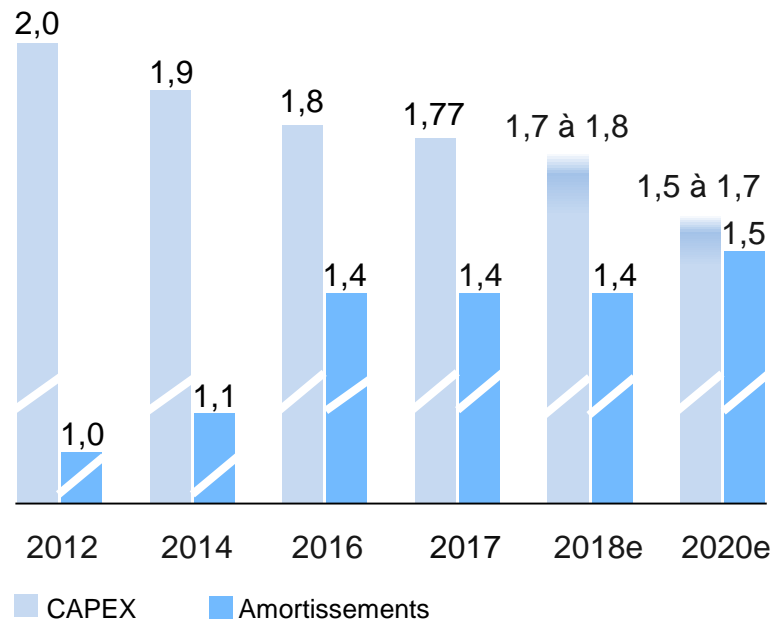
▲ Réussir nos investissements prioritaires (Capex et M&A) pour la croissance du Groupe :

- Dans les marchés en croissance: TC haut de gamme, en Amérique du Nord et en Asie
- Dans les services digitaux
- Dans la distribution
- Dans les matériaux de haute technologie



▲ Réduction de l'écart entre les Capex et les amortissements :

(en milliards d'€, en parités courantes)



# Michelin et Sumitomo Corporation vont former le numéro 2 de la distribution de gros aux États-Unis et au Mexique



## Michelin et Sumitomo Corporation of Americas vont créer une joint-venture détenue à parité

- Constitution de l'un des principaux acteurs, avec :
  - une présence géographique renforcée ;
  - une meilleure disponibilité des produits pneumatiques dans toutes les gammes de prix et toutes les catégories ;
  - des initiatives en matière d'e-commerce ;
  - une plus grande efficacité et des délais de livraison plus courts.
- Réponse à la hausse des besoins de services et de pneumatiques pour les flottes et véhicules de tourisme
- Partage de l'expertise de TBC dans les importations de pneus Tier 3 et Tier 4
- Contribution de Michelin : 630 millions USD et l'activité de grossisme de TCi

### CHIFFRES CLES

#### TBC Corporation

- **31 M** de pneus en 2016, dont **25 M** de pneus TC
- Ventes nettes 2016 : **3 234 M\$**
- EBITDA 2016 : **166 M\$**
- **2 411** points de vente détail aux US & Canada
- **102** centres de distribution grossistes



# Mobivia s'associe à Michelin pour développer son enseigne A.T.U, 1<sup>er</sup> acteur du centre auto en Allemagne



- Mobivia : principale chaîne de maintenance et de réparation automobile en Europe avec plus de 2 030 ateliers et magasins de détail, plus de 20 000 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 2,7 Md€.
- A.T.U (Auto-Teile-Unger), premier réseau national de centres auto en Allemagne a rejoint le groupe Mobivia en décembre 2016.
- Mobivia et Michelin rassemblent leurs expertises sur leurs marchés historiques respectifs pour améliorer l'expérience client et appuyer le développement de la marque A.T.U en Allemagne, Autriche et Suisse.

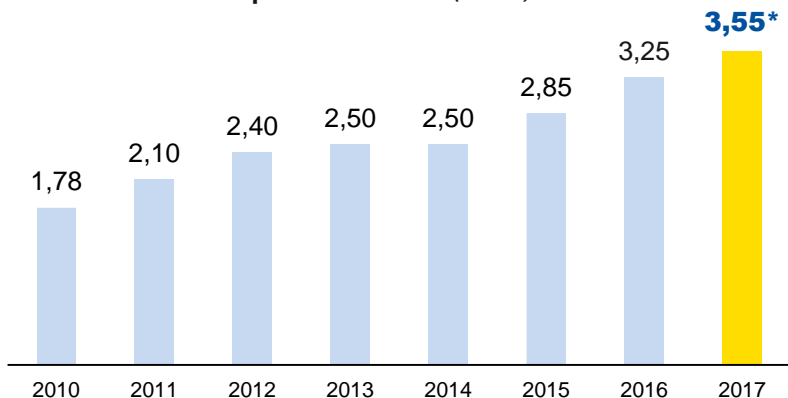
## CHIFFRES CLÉS A.T.U

- Participation minoritaire de **20 %** pour **60 M€**
- **600** centres automobiles en Allemagne, Autriche et Suisse
- **10 000** collaborateurs

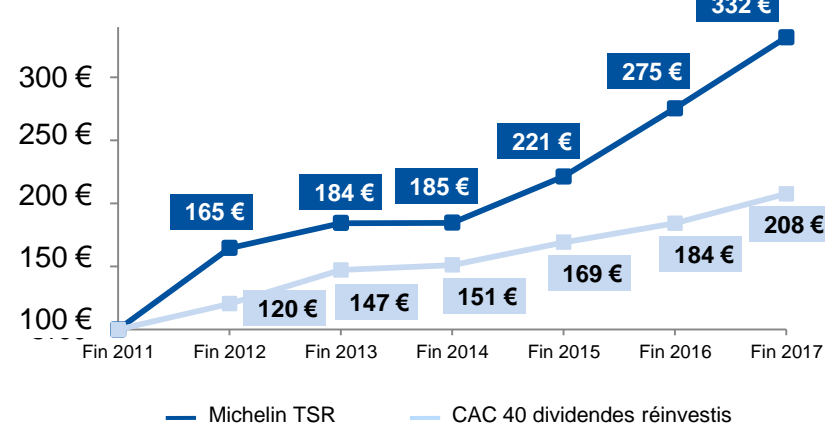
# Maintien de la politique actionnariale : dividendes et rachats d'actions

- Dividende 2017 de 3,55 €/action\*, soit un taux de distribution de 36%\*\*
- 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 : programme de 75 M€ pour compenser l'effet de dilution lié aux instruments de rémunération

## ● Dividende par action (en €)



## ● Total Shareholder Return



\* Soumis à l'approbation lors de l'Assemblée générale du 18 Mai 2018 - \*\* du résultat net ajusté des éléments non récurrents

12 février 2018

# RÉSULTATS ANNUELS 2017



**Guidance 2018,  
en ligne avec les ambitions 2020**

# Marchés 2018 : demande en baisse au T1 sur une base de comparaison élevée, avant de reprendre de la vigueur



## TOURISME : +1,5 % / +2,5 %

- Stabilisation à haut niveau de la demande dans les marchés matures
- Demande toujours porteuse en Chine
- Autres zones bien orientées



## POIDS LOURD : +0 % / +1 %

- Demande de transport soutenue par l'économie mondiale
- OE : stabilisation de la demande hors Chine ; fort recul en Chine en lien avec les évolutions réglementaires de 2016
- RT : contexte économique favorable à la demande



## SPÉCIALITÉS : +5 % / +7 %

- Minier : demande soutenue liée à la croissance de l'économie mondiale +5 % / +10 %
- OE GC + OE Agro : maintien des tendances positives

# Guidance 2018 : en route vers les ambitions 2020

	2018
Volumes	Croissance en ligne avec les marchés
Résultat Opérationnel sur activités courantes et à taux de change constant	> 2017
FCF structurel	> 1 100 M€

# Scénario 2018\*

	2018
Effet coût des Matières premières	Entre -50 et -100 M€
Effet parités	Environ -300 M€ avec les parités de janvier 2018**
Effet de la réforme fiscale américaine sur le Taux Effectif d'Impôt	TEI standard ramené à 28%***
Effet net Prix-mix / Matières premières	Positif
Plan de compétitivité / Inflation	Positif

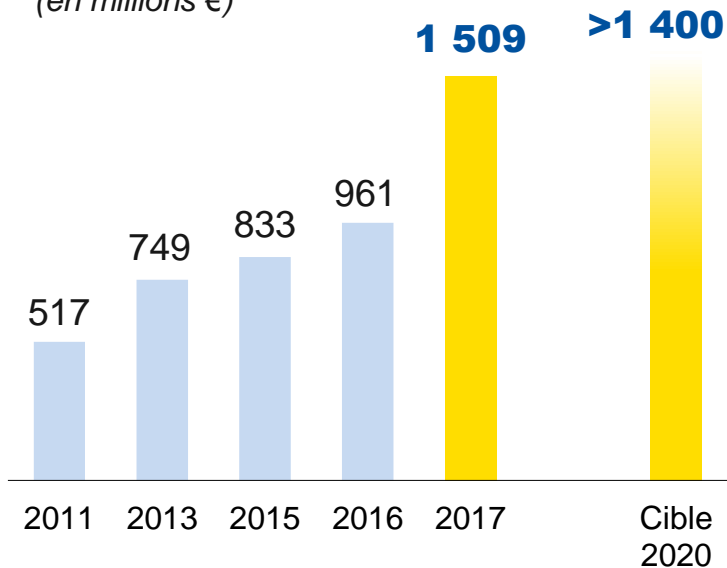
\* Cours moyens 2018 : Caoutchouc naturel : 1,86 \$/kg ; butadiène (US et Europe) : 1 176 \$/T ; brent : 65 \$/bbl ; EUR/USD : 1,21

\*\* voir slide 40

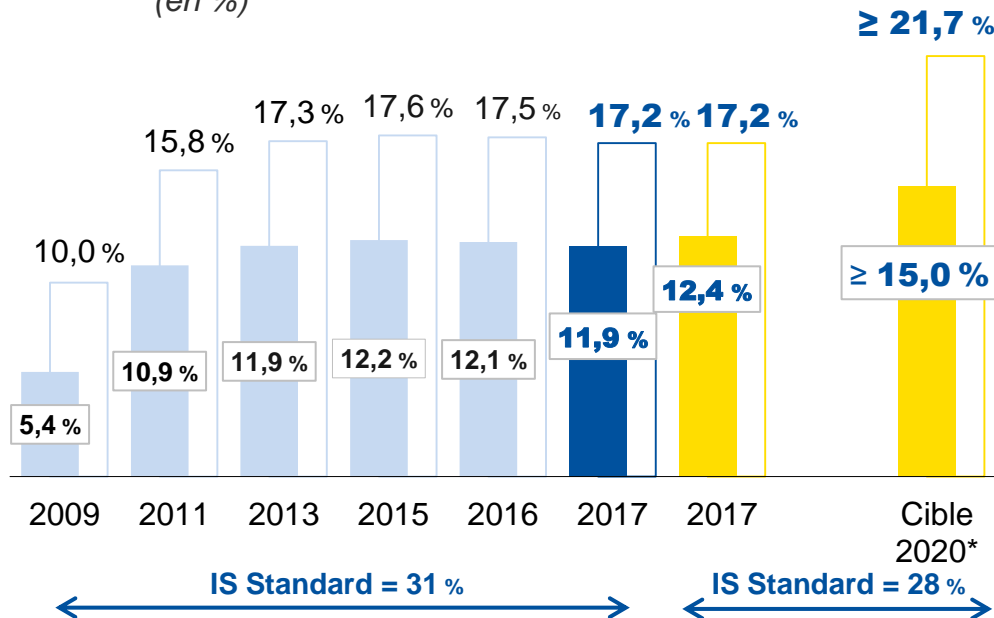
\*\*\* avec les éléments connus à ce jour

# 2018 : en route vers l'ambition 2020

▲ Délivrer un FCF structurel > 1 400 M€  
à partir de 2020  
(en millions €)

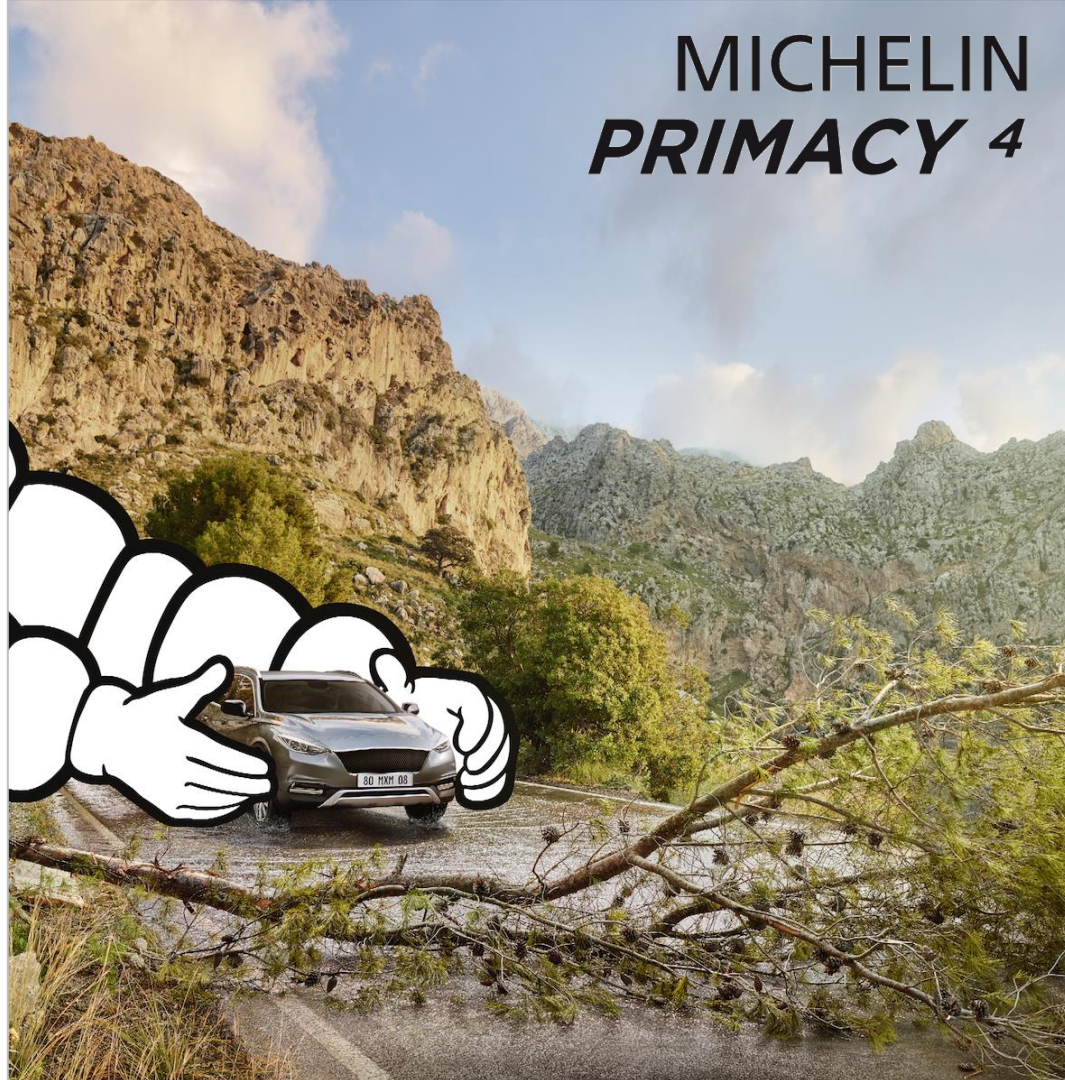


▲ Délivrer un ROCE (après impôts) ≥ 15 %  
à partir de 2020  
(en %)



\* A périmètre constant hors goodwill

# MICHELIN *PRIMACY 4*





- **Rendez-vous de l'année :**
  - **23 avril 2018 (après bourse) :** Ventes nettes du 1<sup>er</sup> trimestre 2018
  - **18 mai 2018 :** Assemblée générale des actionnaires
  - **23 juillet 2018 (après bourse) :** Résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2018
  - **22 octobre 2018 (après bourse) :** Ventes nettes du 3<sup>ème</sup> trimestre 2018
- **Dates liées au dividende 2017 :**
  - **22 mai 2018 :** Date de détachement du dividende (Ex Date)
  - **23 mai 2018 :** Date d'arrêt des positions chez Euroclear (Record date)
  - **24 mai 2018 :** Mise en paiement du dividende (Payment date)

12 février 2018

# RÉSULTATS ANNUELS 2017



## Annexes

# Chiffres clés publiés 2017 et 2016

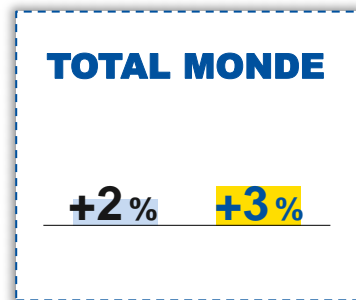
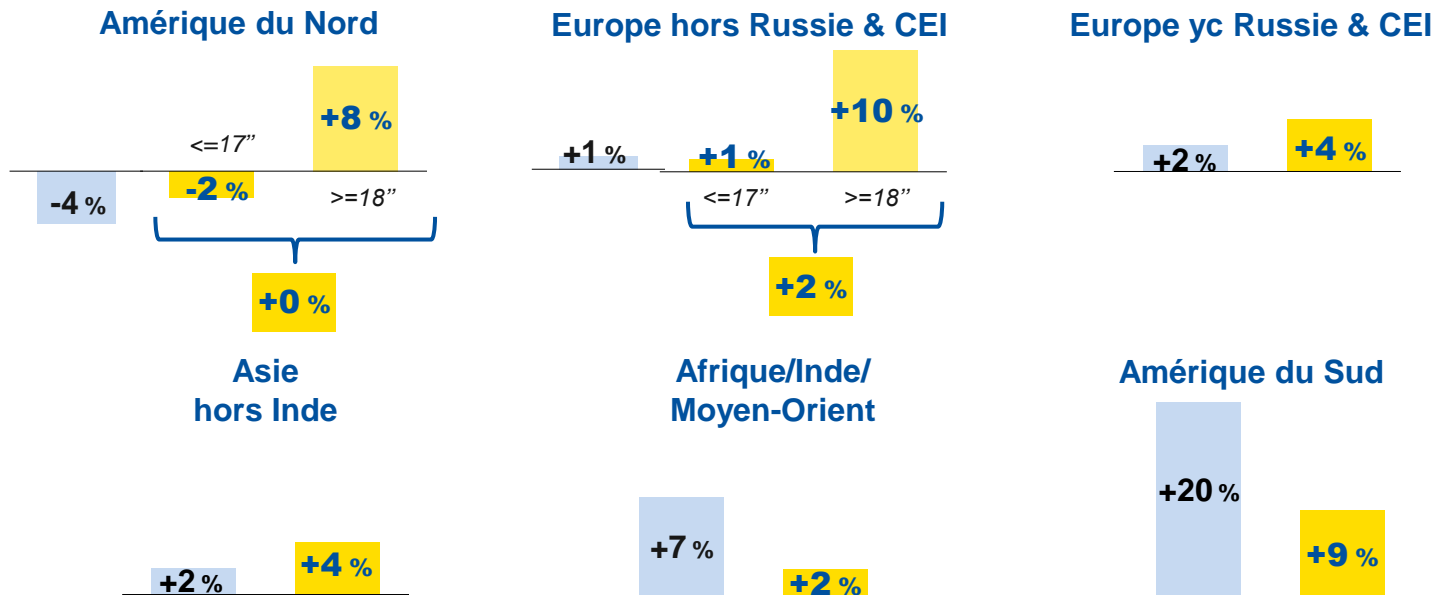
(en millions €)	2017	2016
Ventes nettes	21 960	20 907
EBITDA sur activités courantes	4 087	4 084
Marge EBITDA sur activités courantes	18,6 %	19,5 %
Résultat opérationnel sur activités courantes	2 742	2 692
Marge opérationnelle sur activités courantes	12,5 %	12,9 %
Produits et charges opérationnels hors activités courantes	-111	99
Résultat net	1 693	1 667
Résultat par action (part du Groupe, en € par action de base)	9,39	9,21
Investissements	1 771	1 811
Cash flow libre*	+662	+1 024
Endettement net / Fonds propres	6 %	9 %

\* Cash flow libre : flux de trésorerie sur activités opérationnelles – flux de trésorerie d'investissement – flux de trésorerie sur les autres actifs financiers, avant distributions

# TC : Demande OE mondiale soutenue sauf Amérique du Nord ; marchés RT tirés par les achats d'anticipation au T1



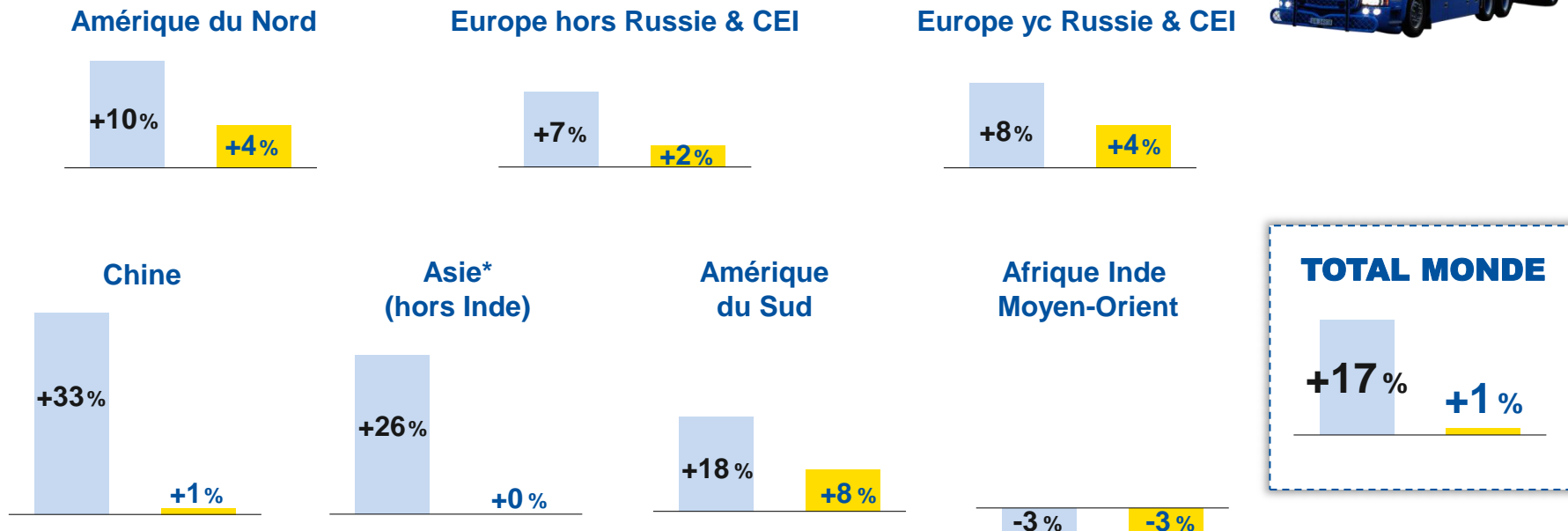
## ▲ Marché Tourisme camionnette au 31 décembre 2017/2016 (variation en %, en nombre de pneus)



Source : Michelin

# PL : Dans un contexte économique favorable, demande OE dynamique et fortes anticipations d'achats au T1

▲ Marchés Poids lourd au 31 décembre 2017/2016  
(variation en %, en nombre de pneus neufs)

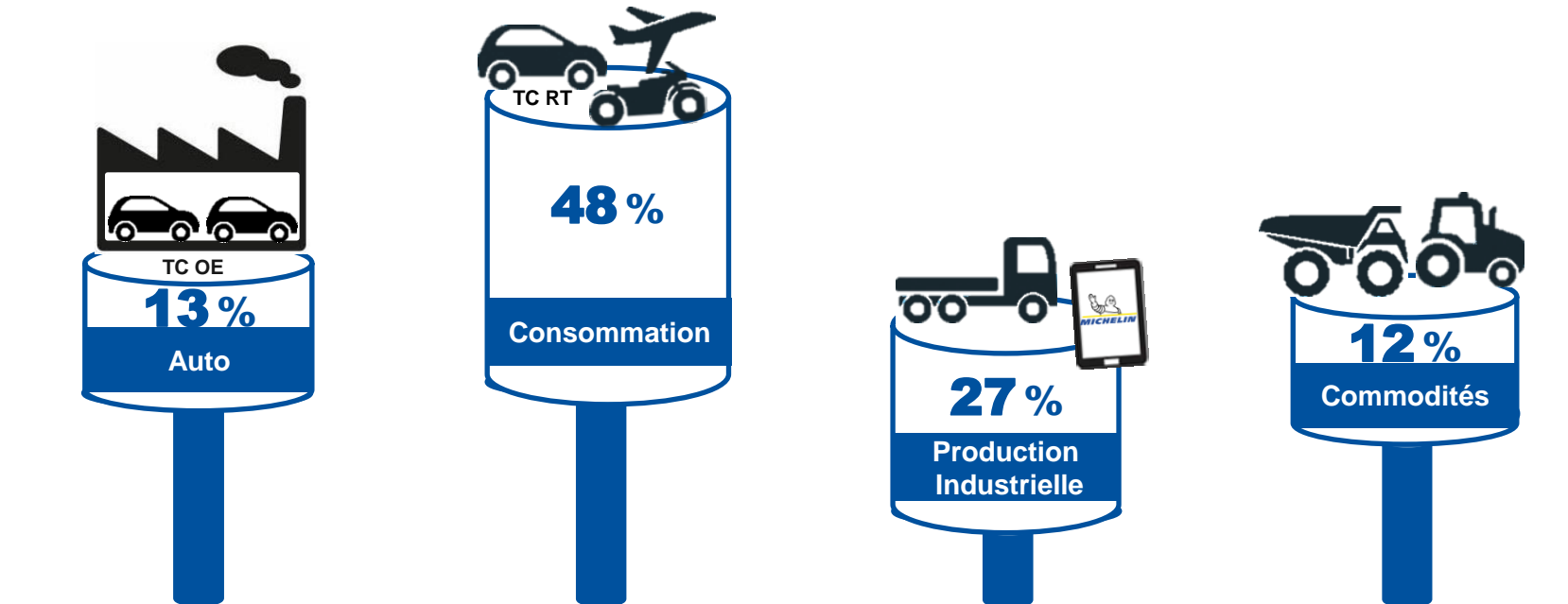


\* y compris Chine  
Source : Michelin

■ OE ■ RT

# Un business model fortement lié à la consommation

## ▲ Ventes Nettes par type d'exposition économique



Répartition des Ventes nettes 2017

# Position de leader chez les constructeurs de véhicules de prestige



**Bugatti Chiron**

0-400-0 km/h en 42 secondes !

Ces deux véhicules sont équipés en pneus

**MICHELIN**  
*Pilot Sport Cup 2*



**Porsche GT2 RS**

a battu le record du tour de la boucle nord du circuit allemand du Nürburgring

© 2017 BUGATTI AUTOMOBILES S.A.S.



**FERRARI**



# 2017 : Ventes nettes par devise et impact sur le ROSAC

	% des Ventes Nettes		2017 FY Variation € vs. devise	Droptthrough Ventes nettes / RO*
	ARS	1%	+14%	80% - 85%
	AUD	2%	-1%	80% - 85%
	BRL	4%	-6%	-20% / - 30%
	CAD	3%	-0%	25% - 30%
	CNY	6%	4%	25% - 30%
	EUR	34%	NA	-
	GBP	3 %	+7%	25% - 30%
	INR	1%	-1%	25% - 30%
	JPY	1%	+5%	80% - 85%

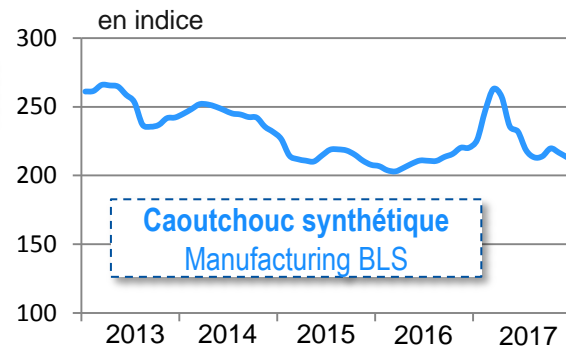
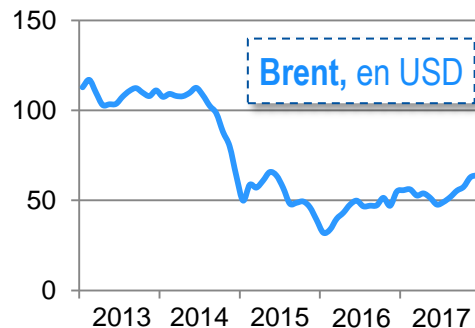
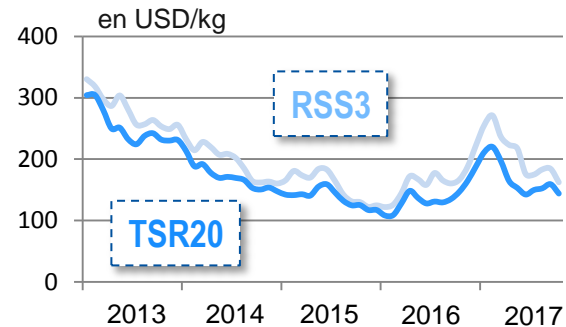
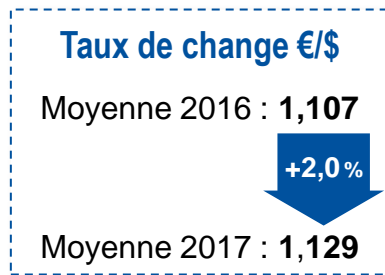
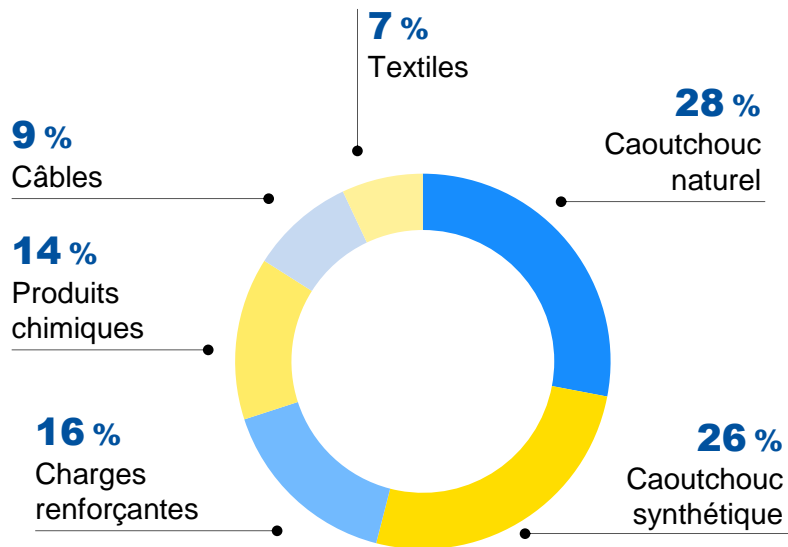
	% des Ventes Nettes		2017 FY Variation € vs. devise	Droptthrough Ventes nettes / RO*
	MXN	2%	+3%	25% - 30%
	PLN	1%	-2%	25% - 30%
	RUB	1%	-11%	25% - 30%
	THB	1%	-2%	-100% / -130%
	TRY	1%	+23%	80% - 85%
	TWD	1%	-4%	80% - 85%
	USD	37%	+2%	25% - 30%
	Other	1%		80% - 85%

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



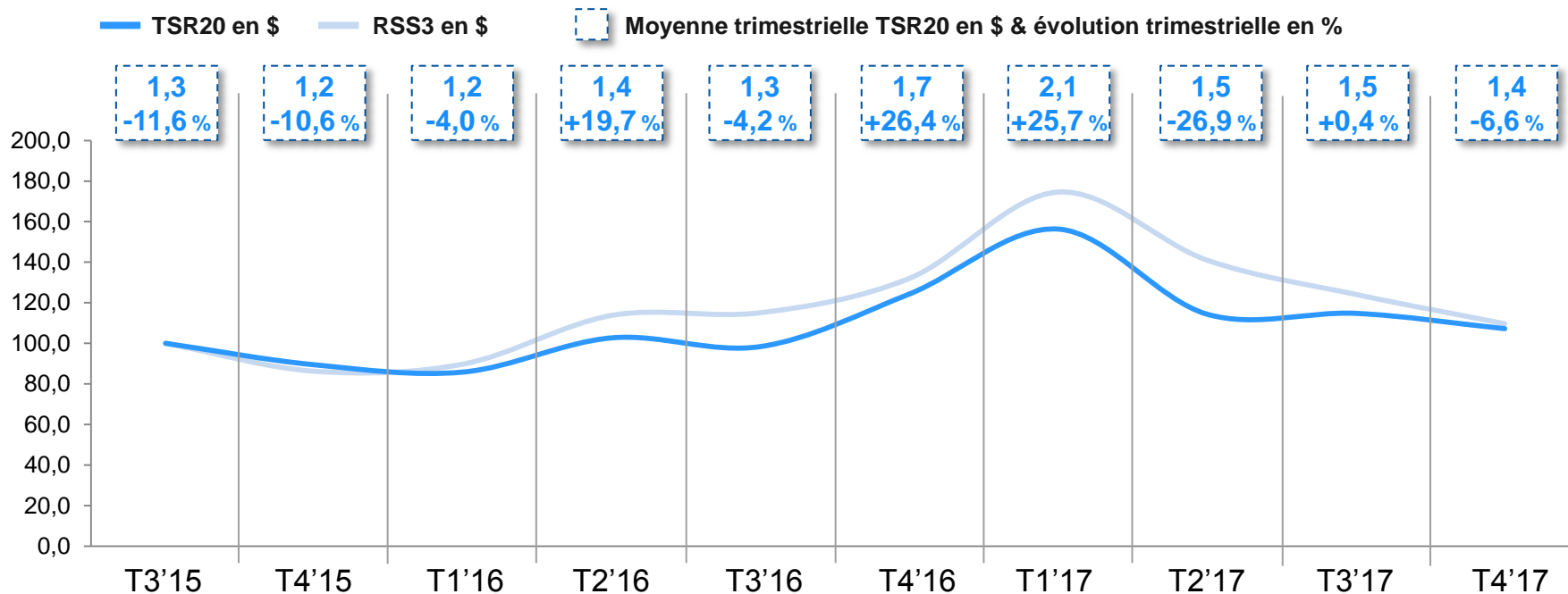
# Matières premières en 2017

## ▲ Achats matières premières 2017 (5,2 Mds €)



# Evolution du prix du Caoutchouc naturel

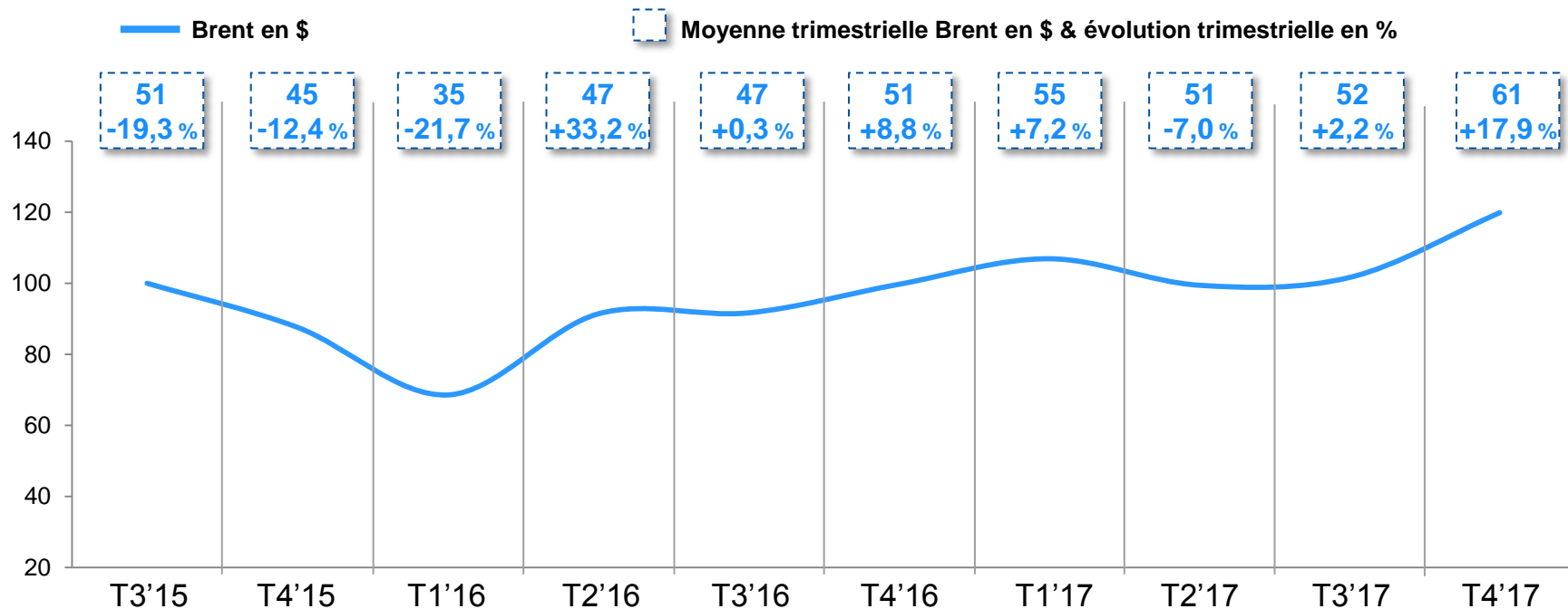
▲ En indice à fin décembre 2017 (en kg, base 100 au T3'15)



Source : SICOM

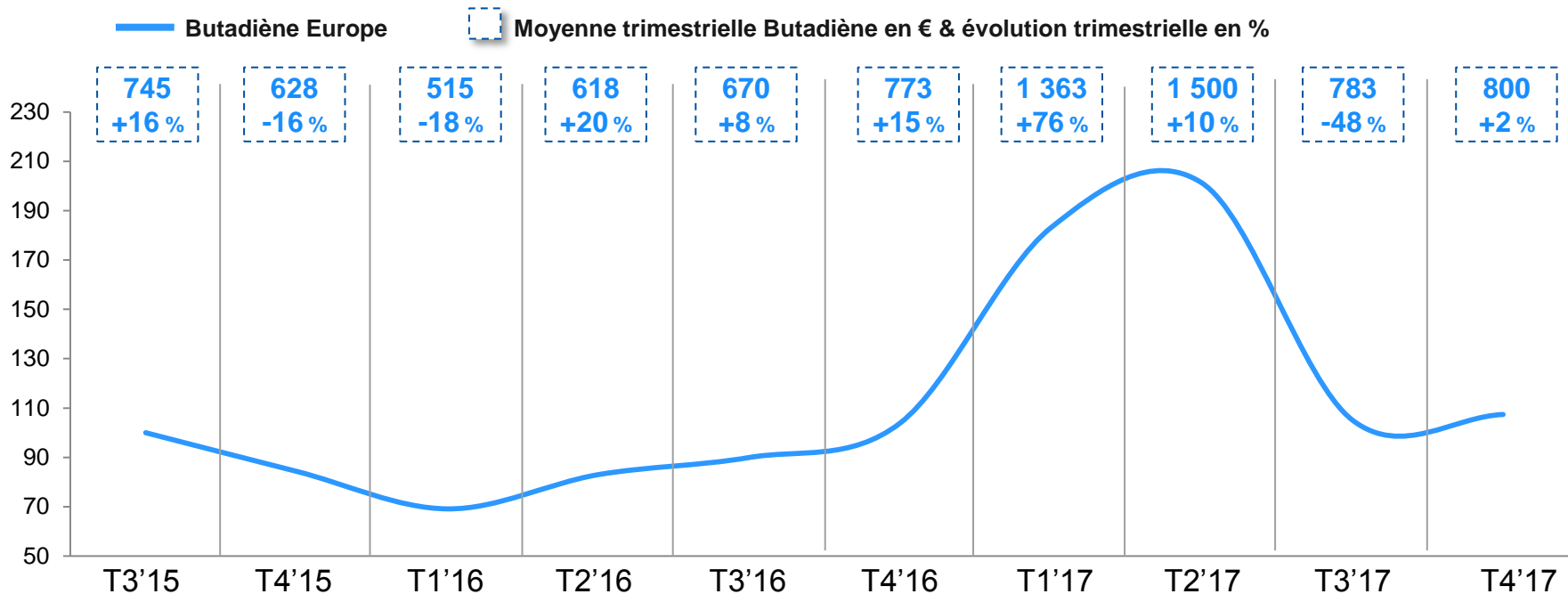
# Evolution du prix du Brent

▲ En indice à fin décembre 2017 (par baril, base 100 au T3'15)



# Evolution du prix du Butadiène

▲ En indice à fin décembre 2017 (par tonne, base 100 au T3'15)

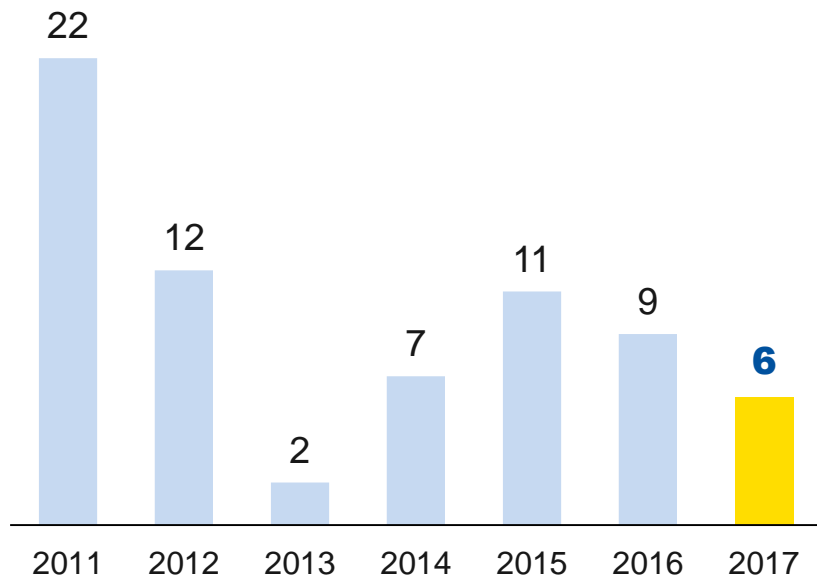


Source : IHS

# Solidité de la structure financière après les rachats d'actions, confirmée par les agences de notation

## ▲ Ratio d'endettement

Dettes nettes / Capitaux propres, en %

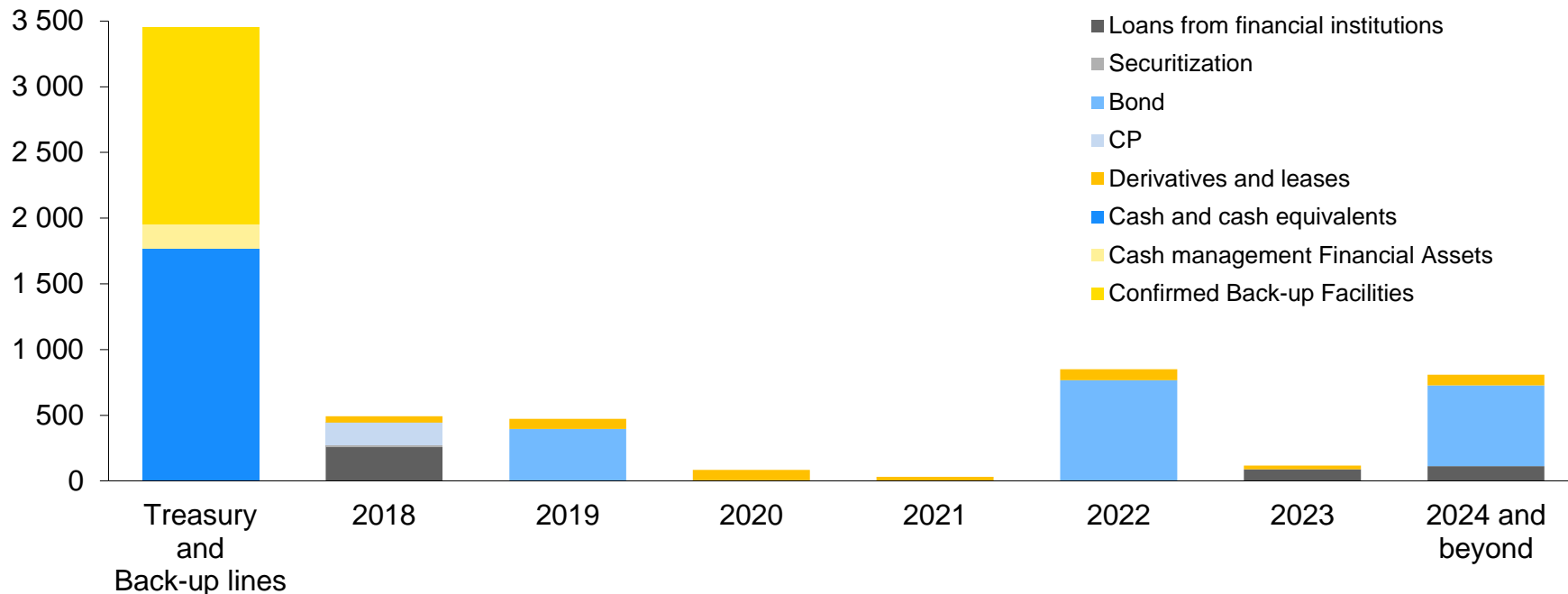


## ▲ Notations long terme solides

Court terme	S&P Moody's	A-2 P-2
Long terme	S&P Moody's	A- A3
Perspective	S&P Moody's	Stable Stable

# Une trésorerie confortable

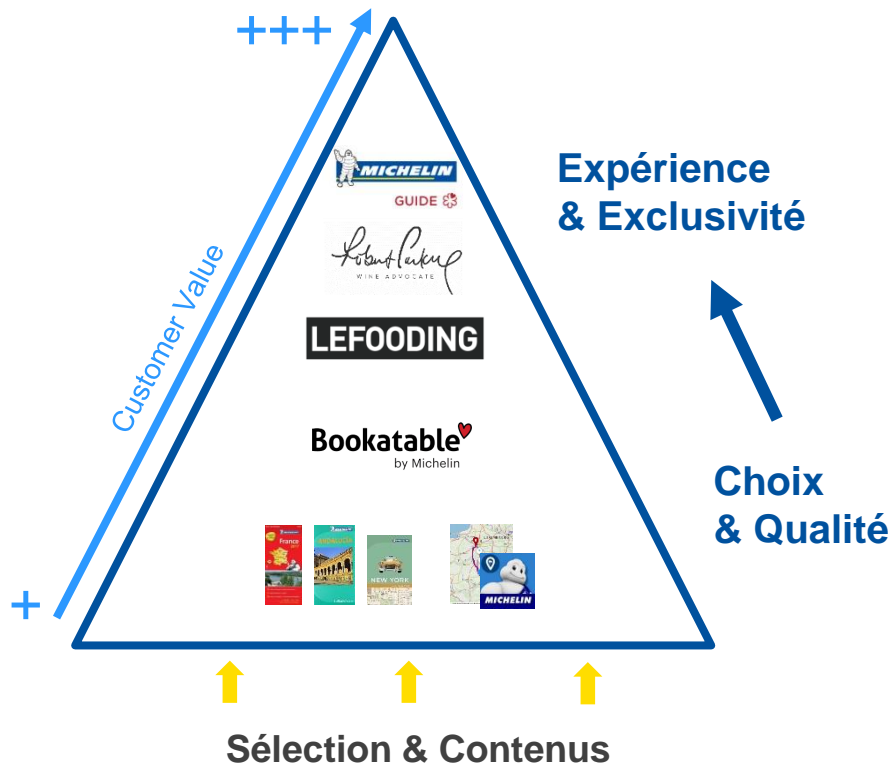
▲ Maturité de la dette au 31 décembre 2017 (valeur comptable, en millions €)



# Emissions obligataires en cours (situation au 9 février 2018)

Issuer	MICHELIN Luxembourg	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	MICHELIN Luxembourg	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	MICHELIN Luxembourg	MICHELIN Luxembourg
<b>Issue Type</b>	Senior Note Bond	Senior Note Convertible	Senior Note Bond	Senior Note Convertible	Senior Note Bond	Senior Note Bond
<b>Principal Amount</b>	€ 400 mn	\$ 500 mn + TAP \$100 mn	€ 300 mn	\$ 600 mn	€ 300 mn	€ 302 mn
<b>Offering price</b>	99,912%	100% & 103,85%	99,967%	95,50%	99,081%	98,926%
<b>Rating corporation at Issuance date</b>	BBB+ (S&P) Baa1 (Moody's)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A3 (Moody's)
<b>Current coporation rating</b>	A- (S&P) ; A3 (Moody's) ; unsolicited A- (Fitch)					
<b>Coupon</b>	2,75% p.a	ZERO Conv premium 128%	1,125% p.a	ZERO Conv premium 130%	1,75% p.a	3,25% p.a
<b>Issue Date</b>	11-juin-12	05/jan/2017 & 25/apr/2017	19-mai-15	05/jan/2018	19-mai-15	21/sep/2015 & 27/sep/2016
<b>Maturity</b>	20-juin-19	10-janv.-22	28-mai-22	10-nov.-23	28-mai-27	30-sept.-45
<b>Interest payment</b>	Annual June 20	N/A	Annual May 28	N/A	Annual May 28	Annual Sept 30
<b>ISIN</b>	XS0794392588	FR0013230745	XS1233732194	FR0013309184	XS1233734562	XS1298728707
<b>Denomination</b>	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000	\$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000	\$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000

# Michelin Expériences : devenir la référence mondiale de la « Sélection » dans l'univers de la Gastronomie et du Voyage



- Capitaliser sur la réputation mondiale du **Guide MICHELIN** dans le monde de la gastronomie
- Étendre le **footprint géographique et sectoriel** avec des **marques / offres complémentaires** pour nos clients
  - Destinations
  - Professionnels (chefs, vignobles, hôteliers...)
  - Annonceurs
  - Consommateurs (CSP+)
- Créer et engager une audience large, qualifiée et engagée sur le **digital** au bénéfice de l'ensemble des activités du Groupe



# Optimisation du besoin en fonds de roulement

- Stocks :

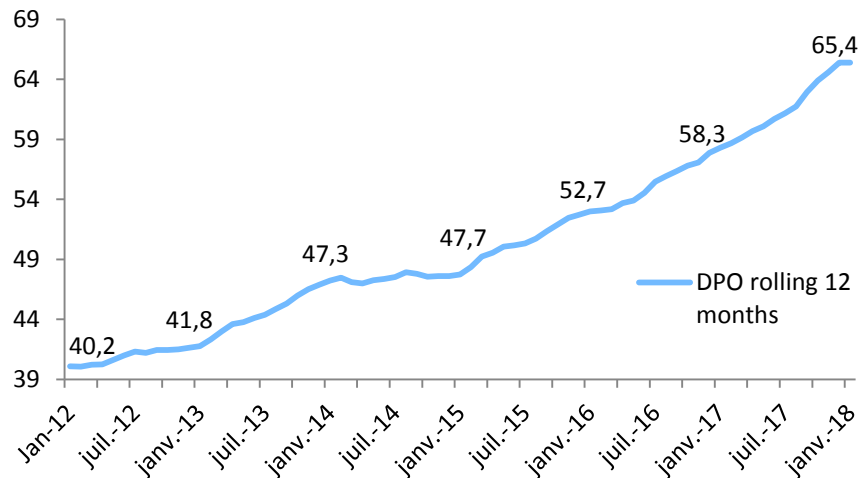
- Réduction d'au moins 250 M€ prévue pour la période 2016-2020 liée au programme OPE.

- Créances :

- 13% à 14% des Ventes nettes.

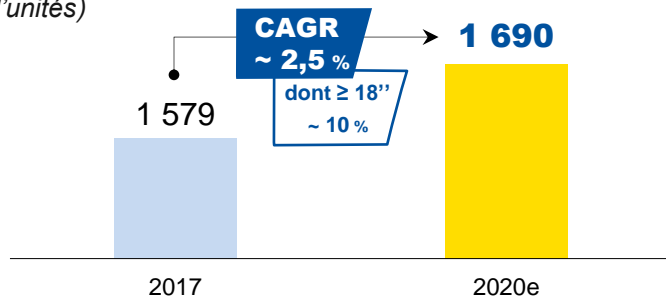
- Dettes fournisseurs :

- Amélioration liée à l'évolution des délais de paiement et à des contrats de cession de créances au bénéfice des fournisseurs.

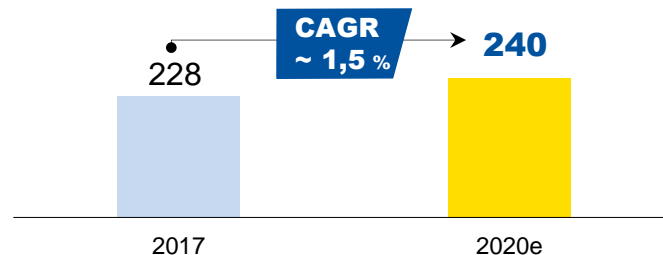


# Estimations 2016-2020 : une demande mondiale en croissance

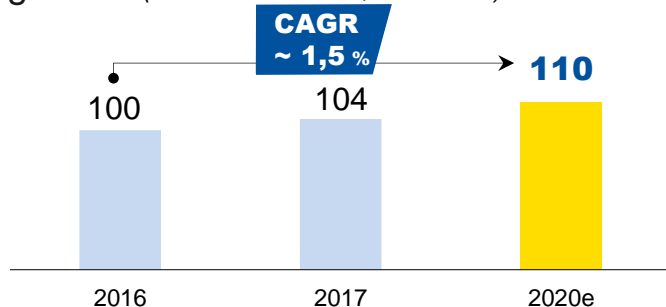
- Marchés TC OE&RT estimations (en millions d'unités)



- Marchés PL OE&RT estimations (Radial & Bias en millions d'unités)

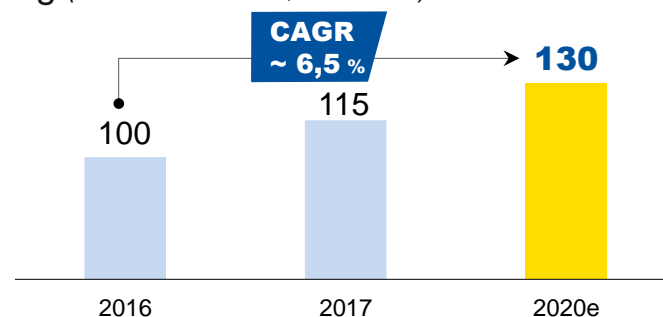


- Agricole\* (base 100 en 2016, en tonnes)

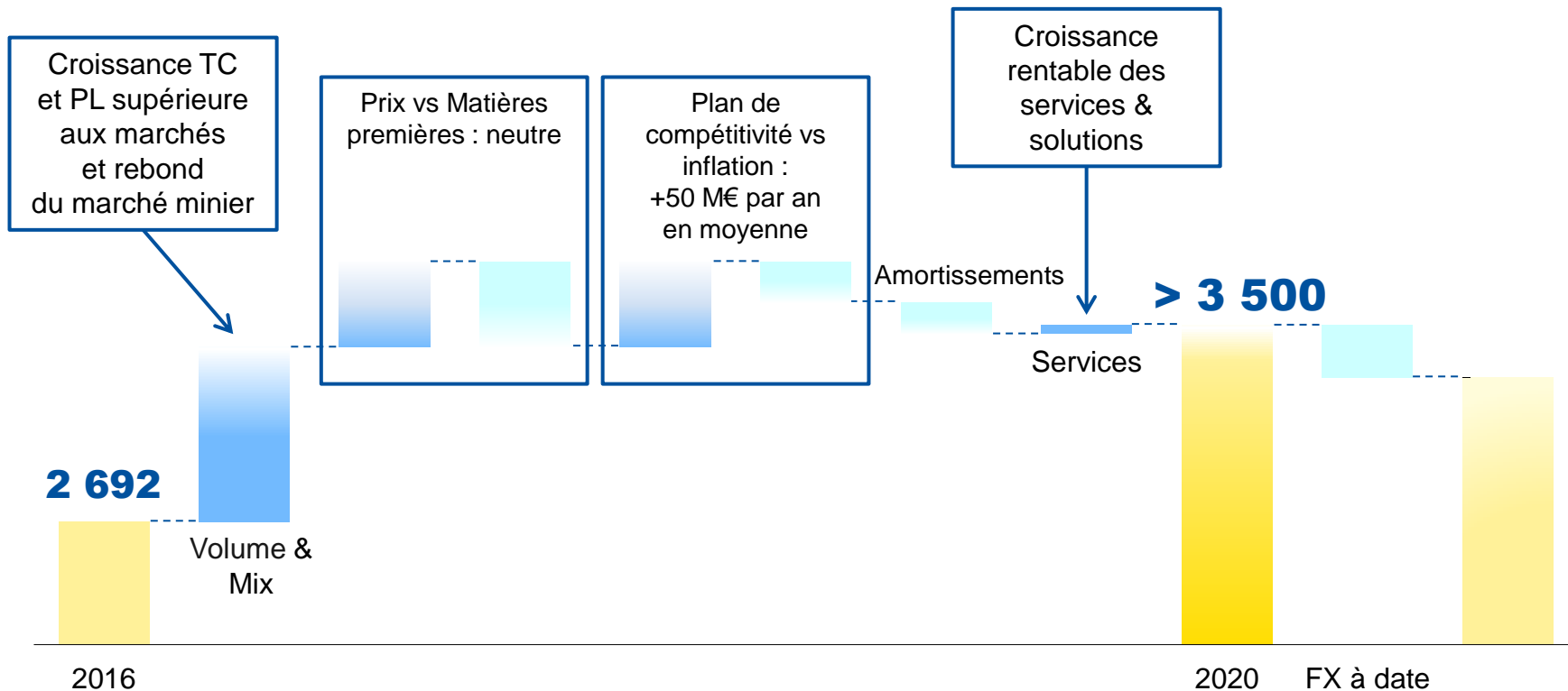


\* OE & RT en Europe et Amérique du Nord

- Mining (base 100 en 2016, en tonnes)

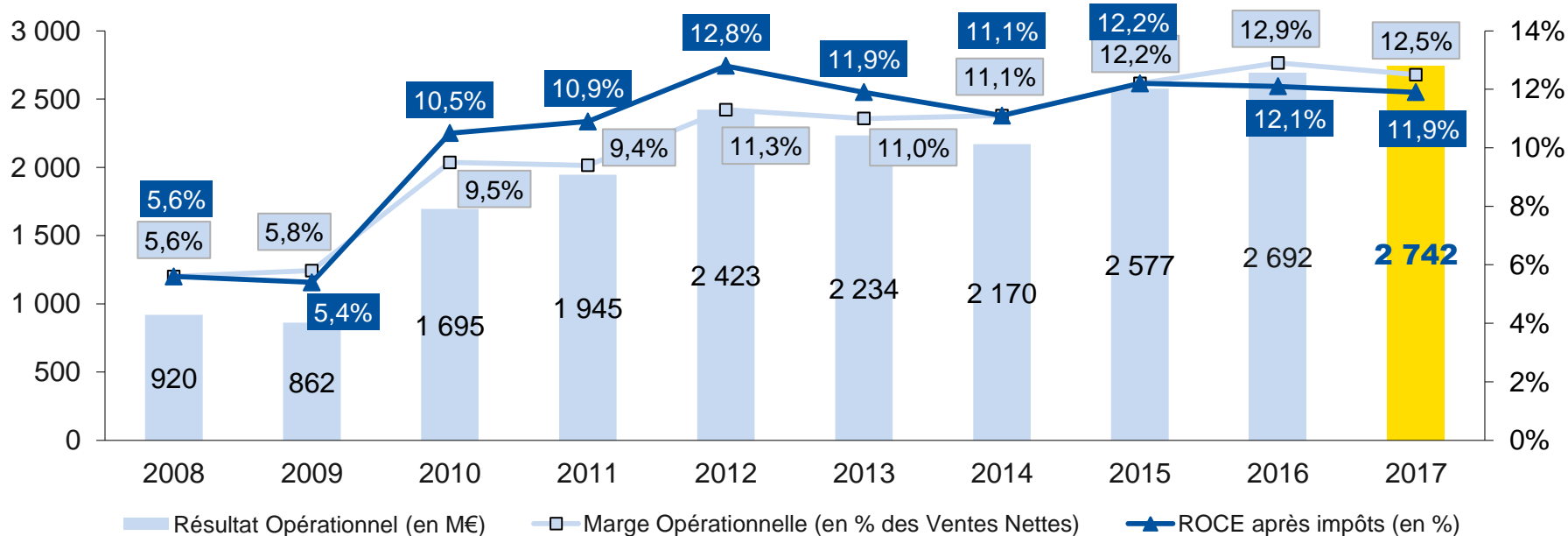


# Croissance organique 2016-2020 : leviers de rentabilité



# 2017 : une nouvelle année conforme à notre feuille de route 2020

## ▲ Résultat et marge opérationnels\* & ROCE

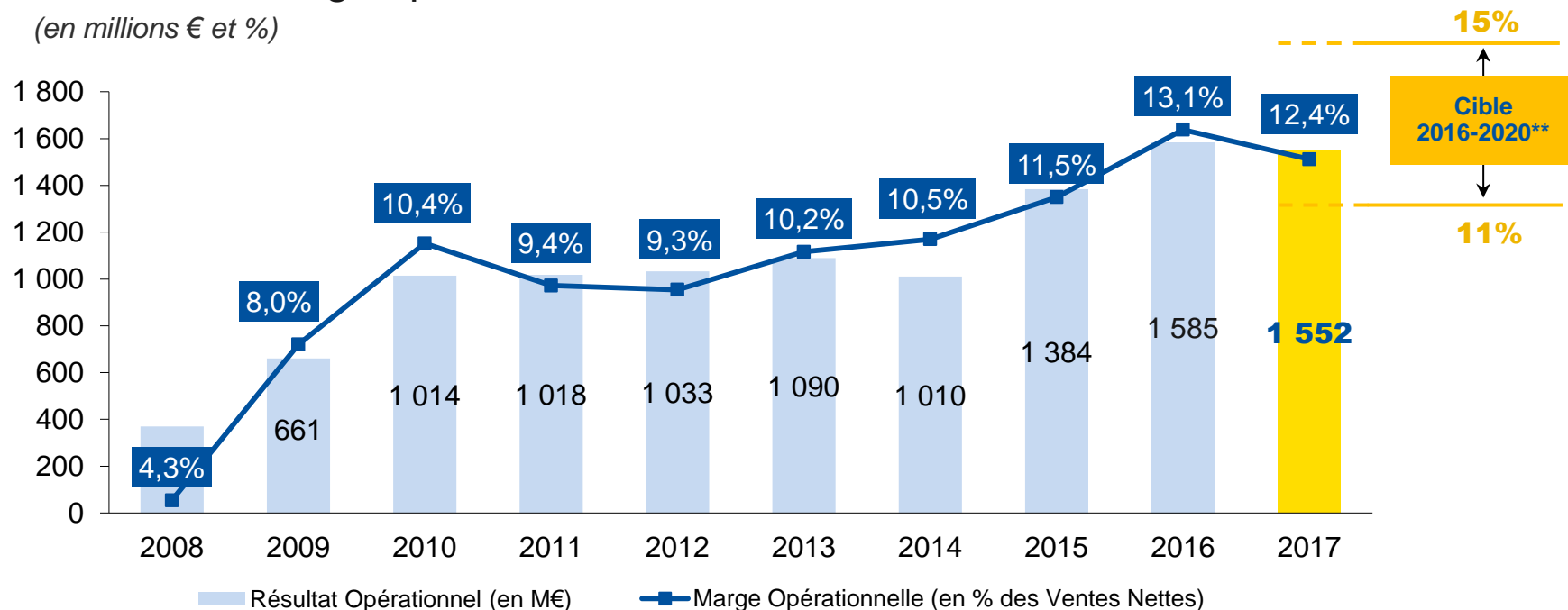


\* sur activités courantes

# Leviers d'amélioration des marges TC : innovation produit, contribution de la stratégie $\geq 18''$ et un meilleur service au client

## ▲ Résultat et marge opérationnels\*

(en millions € et %)



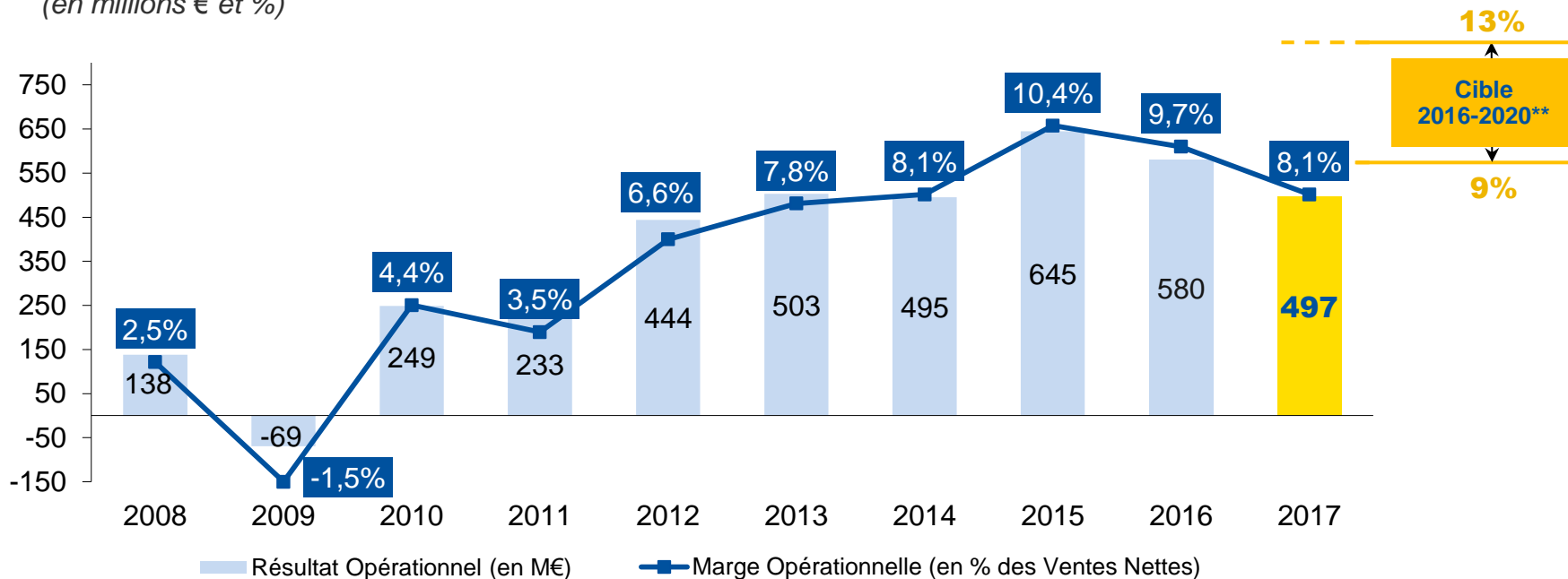
\* sur activités courantes

\*\* à périmètre et cours des matières premières constants, avec des marchés en croissance (CAGR : +2,5 %)

# Poids lourd : priorité à la compétitivité, l'innovation produit & service et la satisfaction du client

## ▲ Résultat et marge opérationnels\*

(en millions € et %)



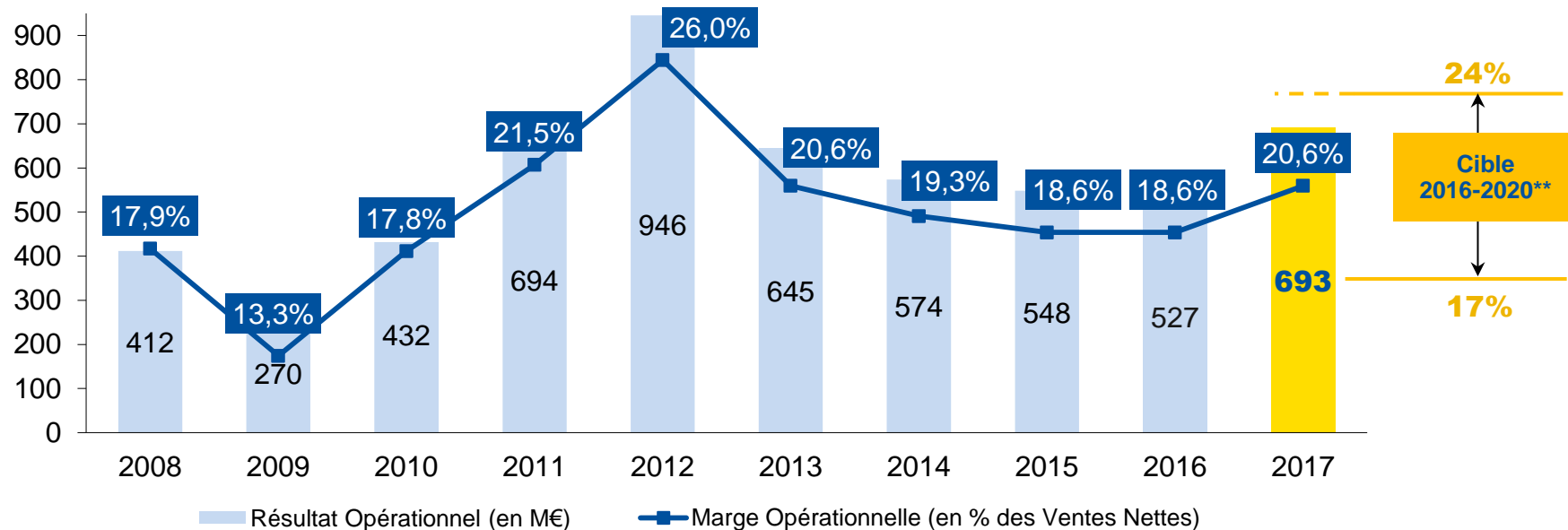
\* sur activités courantes

\*\* à périmètre et cours des matières premières constants, avec des marchés en croissance (CAGR : +1,5 %)

# Activités de spécialités : une contribution de l'ensemble des divisions dans des marchés en reprise

## ▲ Résultat et marge opérationnels\*

(en millions € et %)



\* sur activités courantes

\*\* à périmètre et cours des matières premières constants, avec des marchés en croissance

# 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."



**Valérie MAGLOIRE**  
**Edouard de PEUFEILHOUX**  
**Matthieu DEWAVRIN**  
**Humbert de FEYDEAU**

**+33 (0)4 15 39 84 68**

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

*[investor-relations@michelin.com](mailto:investor-relations@michelin.com)*