

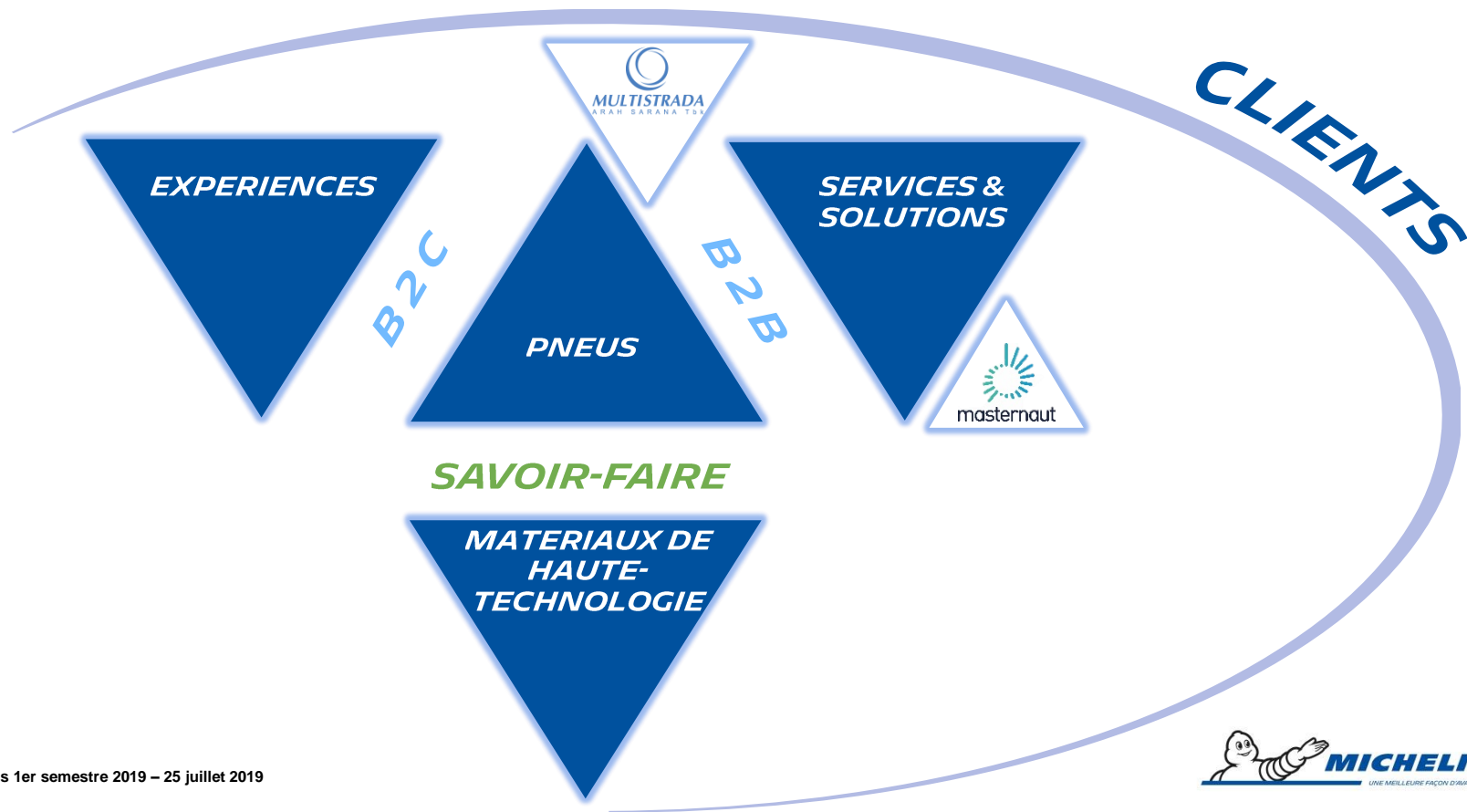
25 JUILLET 2019

RÉSULTATS 1^{ER} SEMESTRE 2019

Dans un environnement difficile, hausse du ROS de 8% à 1 438 M€, portée par un prix mix solide, le plan de compétitivité et les acquisitions

- Dans des marchés plus faibles que prévu, Michelin affiche des volumes en retrait de 0,9%, avec notamment :
 - Maintien des positions du Groupe en Tourisme camionnette sur des marchés en retrait de 2 %, fortement affectés par le recul de la demande Première monte.
 - Stabilité des volumes Poids lourd dans un marché en recul de 1 %, bénéficiant du déploiement des offres de Services et Solutions.
 - Activité Minière toujours en croissance qui permet de compenser la baisse des volumes des activités Agricoles pénalisées par des marchés en fort recul.
- Un effet net Prix-mix / Matières premières positif de 79 M€ grâce à un pilotage prix toujours rigoureux et un enrichissement continu du mix
- Des gains de compétitivité nets d'inflation de 40 M€
- Contribution de Fenner et Camso, à hauteur de 101 M€, comme attendu
- Acquisitions de Multistrada et Masternaut, en ligne avec la stratégie de croissance du Groupe
- Le Groupe réajuste son scénario de marchés 2019 à la baisse et confirme sa guidance dans ce contexte.

S1 2019 : deux acquisitions stratégiques qui renforcent le Groupe dans les activités pneumatiques et de services



L'intérêt économique et environnemental de la performance dans la durée des pneus Michelin reconnu

- En offrant à ses clients des pneus performants jusqu'au témoin d'usure à 1,6mm

Michelin améliore l'empreinte environnementale de l'industrie du pneu

en évitant le gaspillage de matière première

en réduisant les rejets de CO2



Michelin améliore le pouvoir d'achat des consommateurs

en réduisant la fréquence de changement des pneus

*en réduisant la consommation de carburant avec des pneus usés**

* Jusqu'à -20% de résistance au roulement

- Cette démarche de Michelin est soutenue par:

- Les professionnels du secteur automobile
- Le Parlement Européen

2019

Le Parlement Européen a voté pour l'entrée en vigueur de tests sur pneus usés

2022

La performance dans la durée sera en Europe un prérequis pour tous les pneus

Uptis : le concept *airless*, étape indispensable vers plus de mobilité durable

ADAPTÉ AUX NOUVELLES FORMES DE MOBILITÉ C.A.S.E

(Connected, Autonomous, Shared, Electric)

- De l'ambition à l'action -

TECHNOLOGIE AIRLESS « INCROYABLE »

Pour les automobilistes
Plus de sérénité lors des trajets

Co-développé avec
General Motors

Pour les propriétaires de flottes et professionnels

Optimisation de la productivité

Pour tous
Économie de matière et réduction du gaspillage



25 juillet 2019

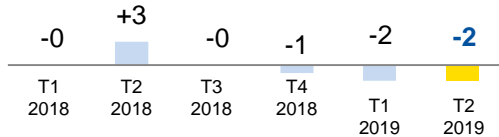
Résultats 1^{er} semestre 2019

**ROS S1 2019 en progrès
de 8% à 1 438 M€**

Marchés S1 2019 : chute du marché TC OE, marchés PL en retrait, croissance contrastée des marchés de Spécialités



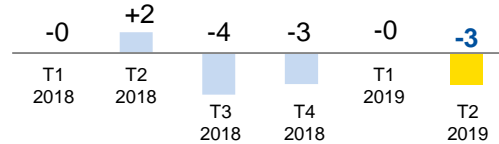
TC S1 2019 : - 2%



- OE : baisse de 7% de la demande mondiale (-8% sur T2), en particulier en Chine et en Europe
- RT : baisse de la demande en Europe et ralentissement de la croissance en Amérique du Nord
- Retour à la croissance du marché RT chinois



PL S1 2019 : -1%



- OE : demande toujours dynamique en Amérique du Nord, mais en ralentissement sur le T2, marché en retrait en Europe
- RT : fort recul de la demande dans les Amériques, dans une moindre mesure en Europe et en Chine



SPÉCIALITÉS* : ~ +2%

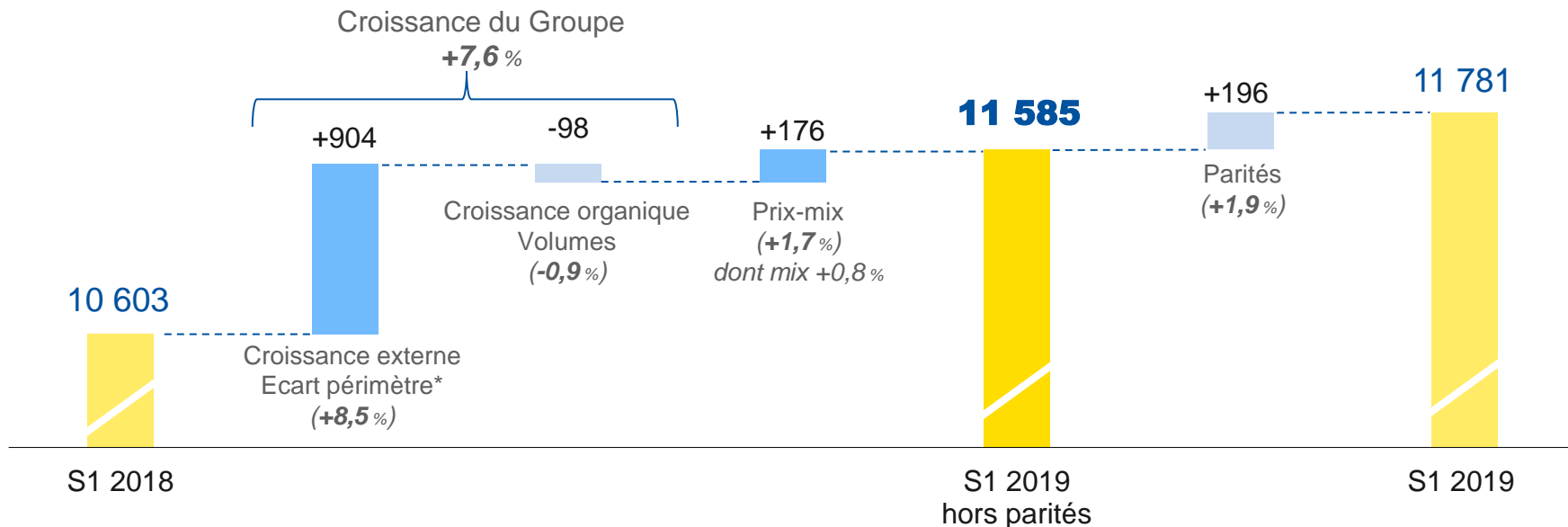
* Estimation 2019 année pleine

- Minier : demande soutenue (+4% / +5%) en ligne avec la consommation réelle de pneumatiques
- Hors la route : retournement du marché Agro et ralentissement de la demande OE Infrastructure
- 2 Roues *Commuting* et Avion en croissance

Source : Michelin

Ventes en hausse de 11%, portées par les acquisitions, un pilotage prix rigoureux et l'amélioration continue du mix

▲ Variation annuelle des ventes (en millions € et en %)

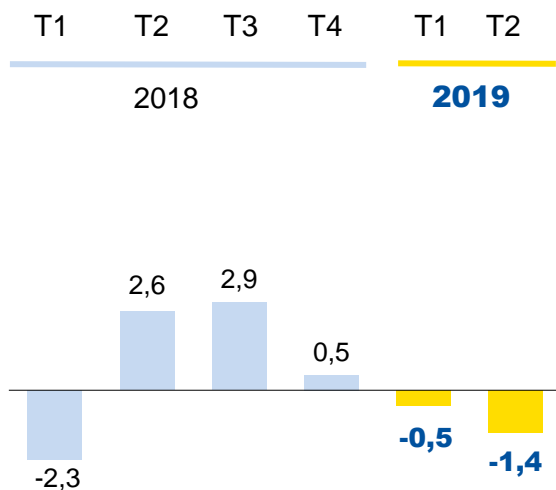


* Fenner, Camso, Multistrada, Tablet et déconsolidation du réseau de distribution TCI

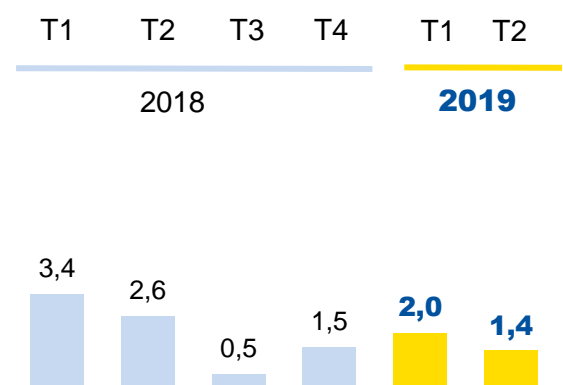
T2 : dans des marchés en baisse pesant sur les volumes, priorité donnée à la rentabilité avec un prix-mix robuste

▲ Variations trimestrielles (en %)

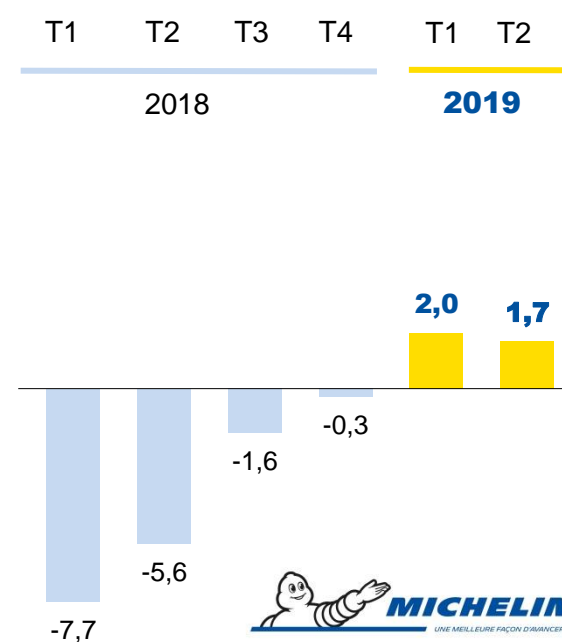
Volumes



Prix-mix

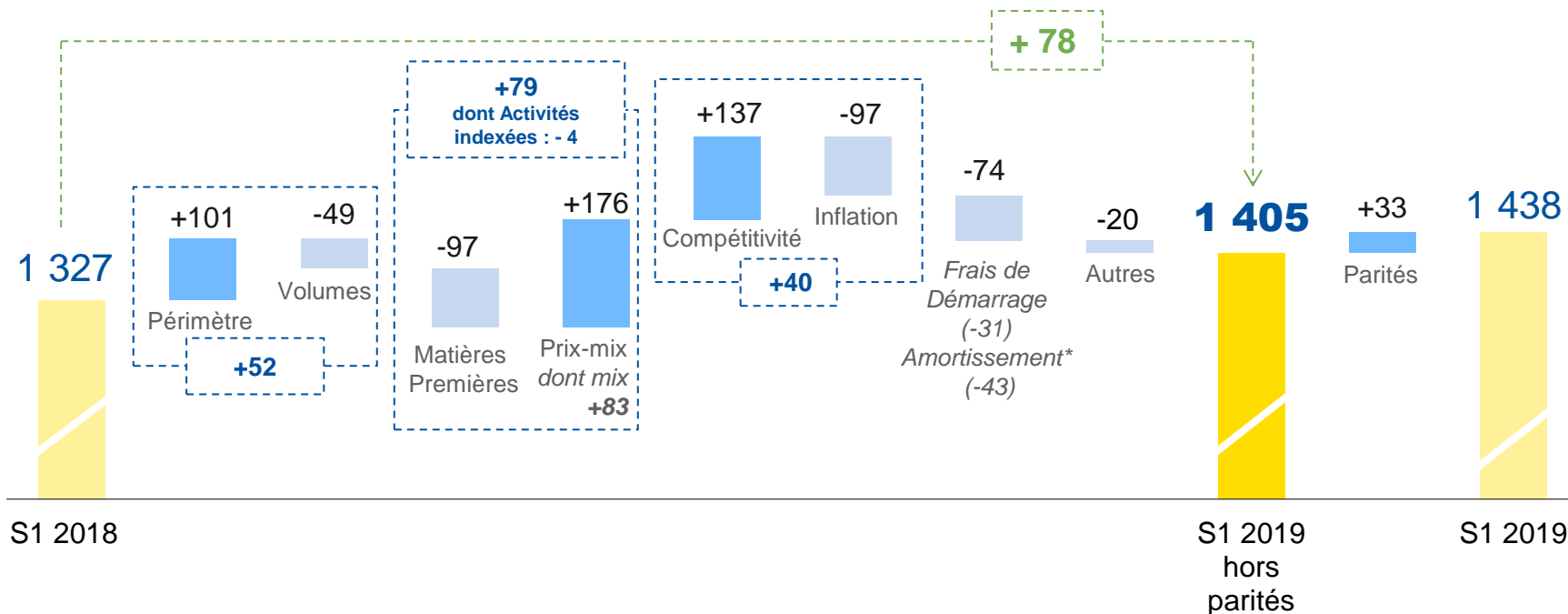


Parités



ROS en progrès de 78 M€, résultant des effets combinés des acquisitions, du prix-mix robuste et du plan de compétitivité

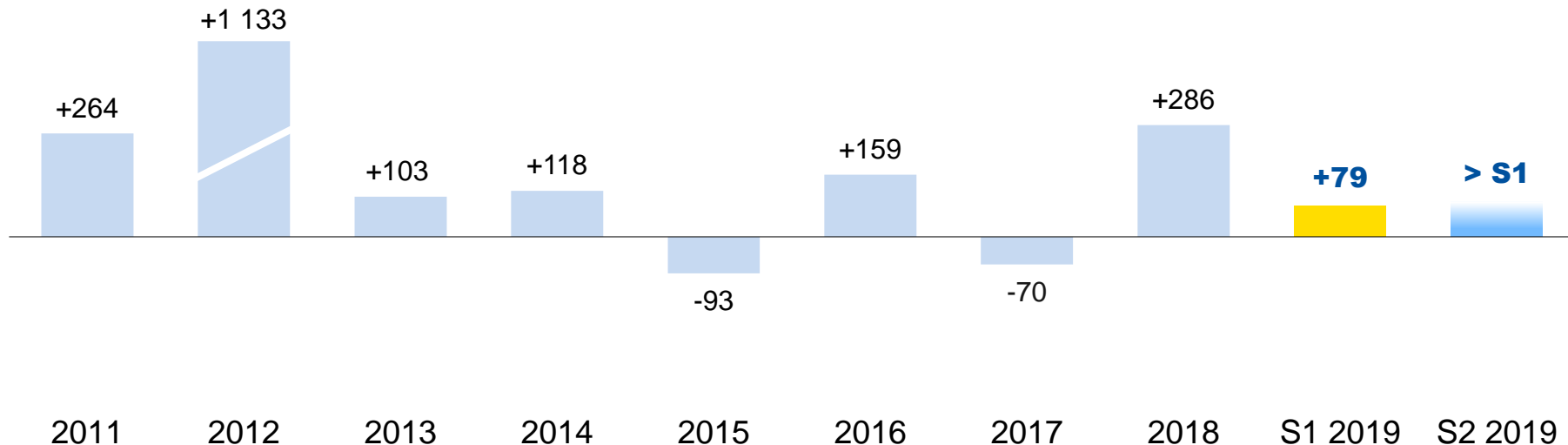
▲ Variation annuelle du ROS (en millions €)



* Amortissements hors IFRS16

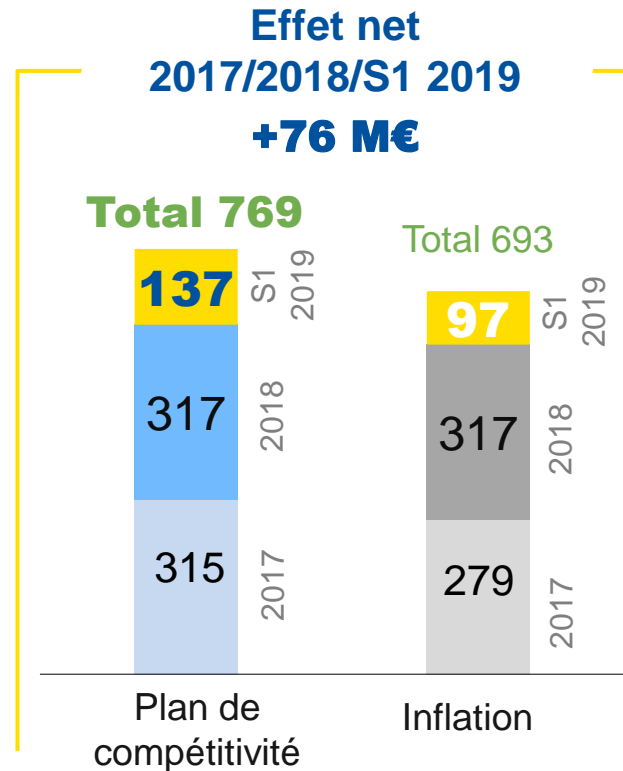
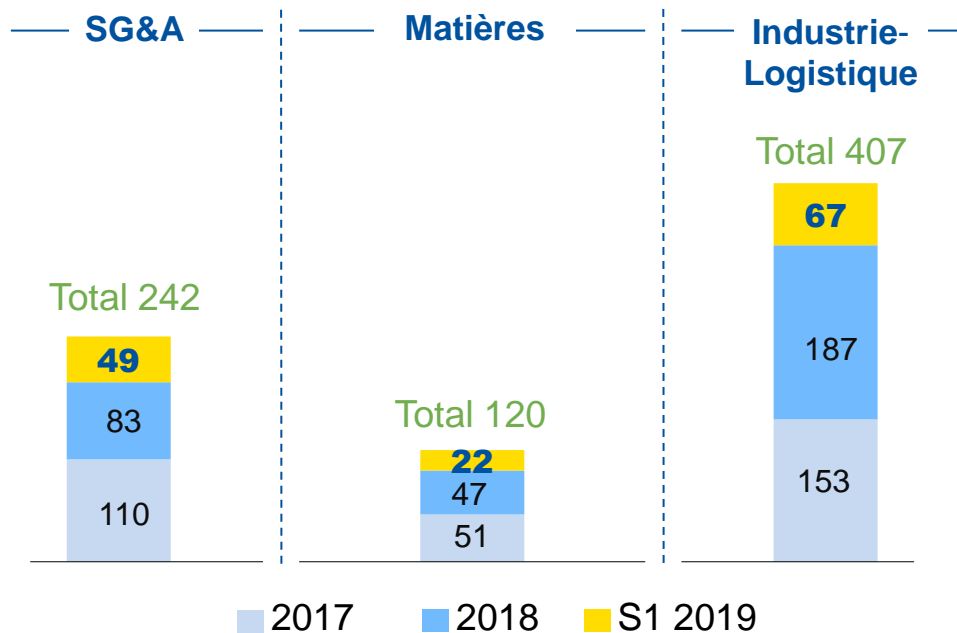
Capacité du Groupe à protéger ses marges dans un environnement de marché fortement concurrentiel

▲ Effet net Prix-mix / Matières premières (en millions €)



Plan de compétitivité 2017-2020 : levier de rentabilité dans un environnement incertain avec 40 M€ d'économies nettes sur 6 mois

▲ Gains cumulés de 769 M€ à fin juin 2019*



* avant inflation et y compris coûts évités

Auto : l'impact négatif de la baisse des volumes est partiellement compensé par l'enrichissement du mix et un pilotage des prix robuste

(en millions €)



| | S1 2019 | S1 2018 retraité | Variation | S1 2018 publié |
|------------------------------------|---------|------------------|-----------|----------------|
| SR1 ventes | 5 658 | 5 603 | +1,0% | 5 607 |
| Résultat opérationnel* | 585 | 635 | -7,9% | 646 |
| Marge opérationnelle* | 10,3% | 11,3% | -1,0 pt | 11,5% |
| Marge opérationnelle iso périmètre | 10,5% | 11,3% | -0,8 pt | |

* des secteurs

- Maintien des positions dans un marché en recul de 2%, affecté par la baisse de 7% de la demande OE
 - la baisse de la demande entraîne une sous-absorption de frais fixes, y compris *ramp-up* de l'usine de Leon (Mexique), pour environ 0,5pt
 - activité particulièrement pénalisée par la hausse du butadiène du S2 2018
 - restructuration du réseau NTW en ligne avec les plans de marche, ayant entraîné une baisse de ses stocks sur le 1^{er} semestre 2019
- Hausse du poids du 18''+ dans les ventes (41% sur le S1 vs. 39% en 2018), avec notamment le succès du MICHELIN Pilot Sport⁴ SUV

Michelin relève les défis du véhicule électrique

- Augmenter l'autonomie
le défi majeur des véhicules électriques

En diminuant la résistance au roulement, par le choix des matériaux, et la prise au vent, par le design des pneus - slimline

Réduire le bruit dans l'habitacle

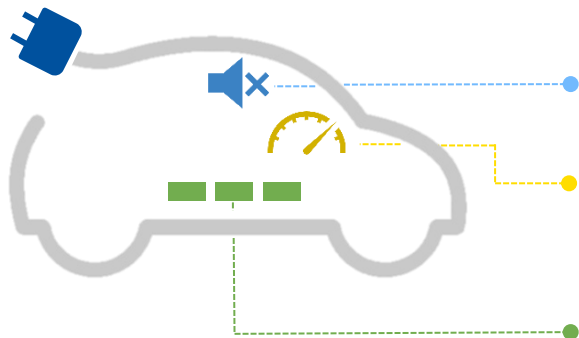
En utilisant la technologie Acoustic et en adaptant le design des sculptures

Supporter le couple

En améliorant la rigidité de la sculpture et le frottement dans la zone de contact

Supporter le poids des batteries

En concevant des pneus ou la surcharge et la diminution de la résistance au roulement sont compatibles



Véhicules électriques particuliers et professionnels

- Renault Zoé – MICHELIN Energy E-V
- Tesla, en position de leader – MICHELIN Pilot Sport
- Renault Kangoo Z.E. et Z.E.H2 – MICHELIN Energy Saver
- GM Bolt / Volt...

Région Asie

- Homologation chez de nombreux OEMs Chinois *
- Partenariat avec Hyundai sur sa gamme électrique

Compétition

- Formula E – MICHELIN Pilot Sport

* Xiaopeng, WM Motors, Human Horizons, Iconiq, SAIC, BAIC, Guangzhou Autos, FAW

Transport routier : progression continue de la rentabilité portée par un prix-mix solide et le succès des offres Michelin

(en millions €)

SR2 ventes
Résultat opérationnel*
 Marge opérationnelle*



S1 2019

S1 2018 retraité

Variation

S1 2018 publié

3 144

3 046

+3,2 %

2 782

279

248

+12,5 %

195

8,9 %

8,1 %

+0,8 pt

7,0 %

* des secteurs

- Stabilité des volumes dans un marché en retrait de 1%
- Confirmation de l'amélioration de la marge opérationnelle grâce à un pilotage prix rigoureux
- Succès des offres de Services et Solutions et accélération de leur déploiement en Europe avec l'acquisition de Masternaut : plus de 1 million de véhicules sous contrat dans le monde
- Succès confirmé de l'offre mondiale *All Season* MICHELIN Agilis CrossClimate
- Impact temporaire des droits de douane entre la Chine et les USA : 20 M€ à fin juin, 30 M€ sur l'année 2019

Services & Solutions : une offre riche et adaptée aux besoins des clients, en forte croissance

SERVICES & SOLUTIONS



Présence mondiale

TIRE AS A SERVICE

Paielement à l'usage*



* Incluant la maintenance des pneus Poids lourd et Minier

SOLUTIONS AUX FLOTTES

Services connectés



PLUS DE 1 MILLION de véhicules sous contrat



EFFITRAILER™

DATA-DRIVEN BUSINESS MODELS


Monétiser les analyses de données

Pour le secteur du transport et au delà



Maintenance prédictive

Spécialités : poursuite de la croissance du Minier, et priorité donnée à la rentabilité dans toutes les activités

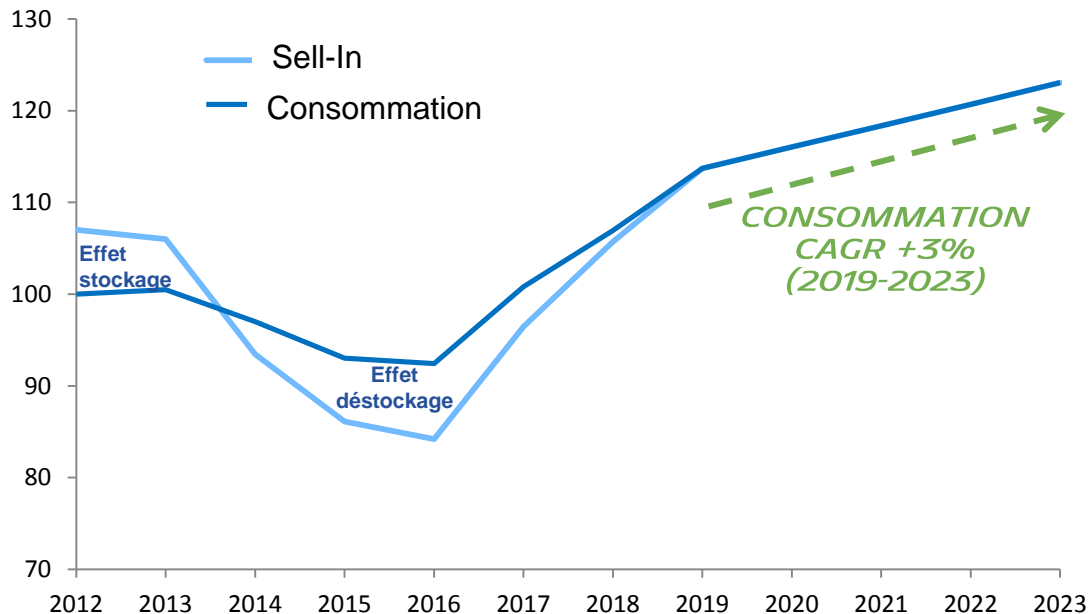
| (en millions €) | S1 2019 | S1 2018 retraité | Variation | S1 2018 publié |
|---|---------|------------------|-----------|----------------|
|  <p>SR3 ventes Résultat opérationnel*</p> | 2 979 | 1 954 | +52,5 % | 2 214 |
| Résultat opérationnel* | 574 | 444 | +29,3 % | 486 |
| Marge opérationnelle* | 19,3 % | 22,7 % | -3,4 pt | 22,0 % |
| Marge opérationnelle iso périmètre | 23,0% | 22,7% | +0,3 pt | |

* des secteurs

- Prix-mix robuste dans toutes les divisions
- Volumes de pneus en croissance de 1%, avec :
 - forte croissance et gain de parts de marché des activités Minières
 - activités Hors la route fortement pénalisées par le retournement des marchés Agro ; amélioration de la marge à la suite d'un repositionnement prix à l'Agro OE
- Camso et Fenner : performance conforme aux attentes et bonne intégration de ces nouvelles activités

Mines : une offre produits performante sur un marché en croissance en ligne avec la consommation de pneus

▲ Marché pneumatique mines de surface : Sell-in vs consommation*, 2012 – 2023e



*base 100 en 2012, en tonnes

▲ Offre produits la plus performante du marché



● XDR250 - 57"

25% ⁽¹⁾ plus productif
sans compromis sur la
durée de vie des pneus



● XDR3 - 63"

12,6% ⁽²⁾ plus
de charge sur le
KOMATSU 930-E4

● MEMS
Evolution 4



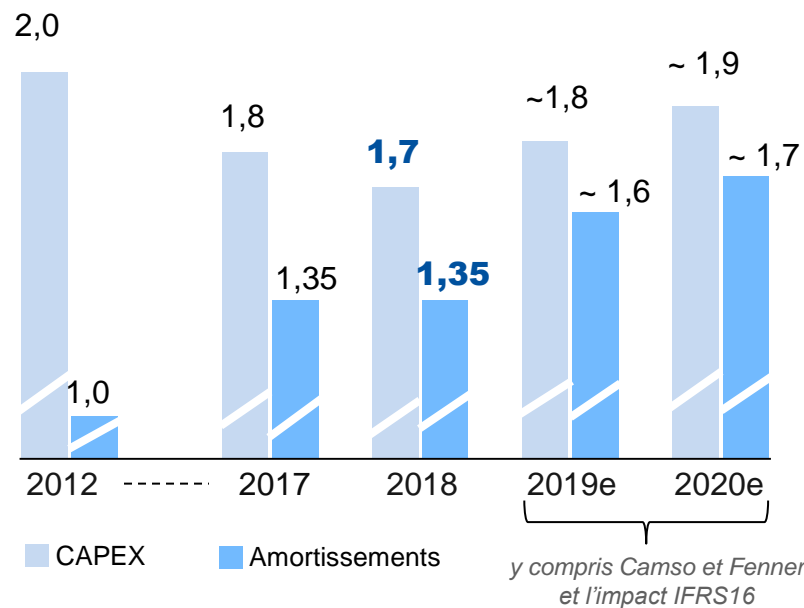
(1) Par rapport au BRIDGESTONE 46/90 R 57 VRDP et VRPS (données collectées à partir du 2012 BS Databook) et au MICHELIN 40.00 R 57 XDR2

(2) Sur la base de comparaisons en termes de capacité de charge maximale entre le MICHELIN® XDR® 3 Extra Load et le MICHELIN® XDR® 3, taille 53 80 R 63, tel qu'indiqué dans le 2018 Michelin Data Book, en prenant comme référence les données techniques du Komatsu 930-E4. Les résultats actuels peuvent varier et être impactés par nombre de facteurs dont l'état des routes, la météo, l'environnement, les habitudes de conduite, la taille des pneus, les équipements et l'entretien

Investir pour créer de la valeur

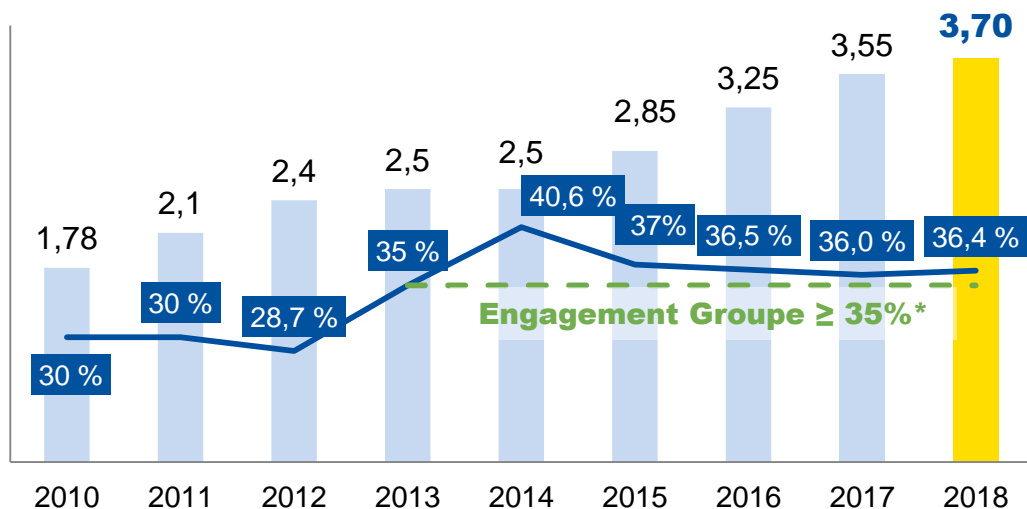
- Ramener les investissements des activités historiques au niveau des amortissements
- Renforcer l’empreinte de Michelin dans les zones de croissance
- Investir en priorité dans les domaines de spécialités (SR3)
- Développer de nouvelles activités : solutions de gestion de flottes et matériaux de haute technologie (hors joint ventures)
- Accélérer la mise en œuvre d’un plan de digitalisation global

▲ Evolution Capex et amortissements (en milliards d’€, à parités courantes)



Maintien de la politique actionnariale

- Dividende 2018 de 3,70 €/action, soit un taux de distribution de 36,4 %*



● Programmes de rachat d'actions

- 2015 - 2016 : rachats à hauteur de 750 M€ et annulation de 4,5 % du capital
- 2017 : rachats de 101 M€ et annulation de 0,5 % du capital
- 2018 : rachats de 75 M€ et annulation de 0,4 % du capital pour compenser l'effet de dilution lié aux instruments de rémunération
- 2019-2023 : programme de 500M€ répartis sur les 5 ans à venir

* du résultat net ajusté des éléments non récurrents

25 juillet 2019

Résultats 1^{er} semestre 2019

**Guidance 2019
confirmée**

Scénario marchés 2019 : TC en baisse sur l'année, pénalisé par l'OE ; retrait de la demande PL ; croissance contrastée en Spécialités



TC: ~ -1%

vs +0% / +1%

- OE : poursuite de la baisse des marchés dans l'ensemble des zones (-4,4%)
- RT : Marchés en légère croissance dans l'ensemble des zones avec une demande chinoise un peu plus dynamique
- Marché RT $\geq 18'$ en croissance d'environ 10%



POIDS LOURD: ~ -2%

vs ~ -1%

- OE : ralentissement de la croissance en Amérique du Nord ; demande en baisse en Europe
- RT : poursuite du recul de la demande en Amérique du Nord, marché Europe en léger progrès.
- Marché chinois en recul



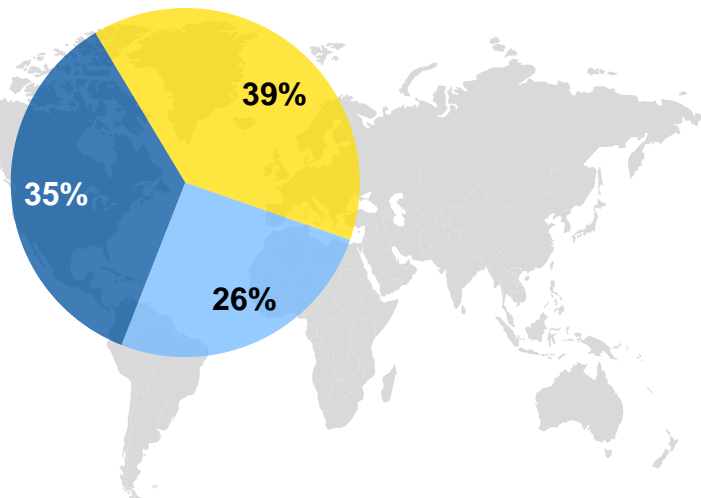
SPÉCIALITÉS : ~ +2%

vs +3% / +5%

- Minier : demande soutenue (+4% to +5%) en ligne avec la consommation réelle de pneus
- Hors la route : retournement du marché Agricole, Infrastructure stable
- 2 Roues *Commuting* et Avion en croissance

La complémentarité des activités du Groupe permet d'atténuer la forte baisse des marchés Auto

▲ Ventes 2018 par région

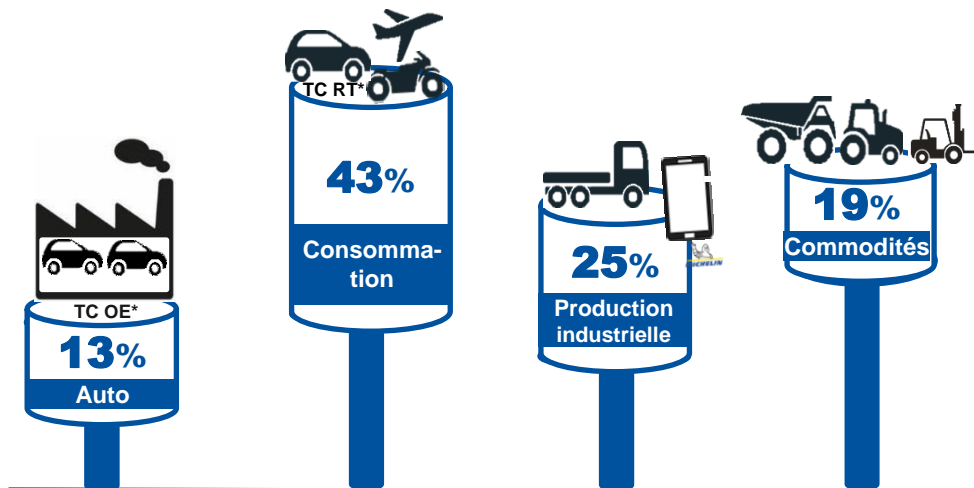


■ Europe (y compris Russie & CEI)

■ Asie et reste du monde

■ Amérique du Nord (y compris Mexique)

▲ Ventes 2018 par levier de croissance



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

Scénario 2019*

| | 2019 |
|--|--------------------------------------|
| Effet coût Matières premières et douanes | ~ -100 M€ |
| Effet parités | Légèrement positif** |
| Taux Effectif d'Impôt | TEI standard réduit à 26 %*** |
| Effet net Prix-mix / Matières premières | Entre 100 et 200 M€ |
| Plan de compétitivité / Inflation | Positif |

* Cours moyens 2019 pris en compte dans le scénario : Caoutchouc naturel : 1,49 \$/kg ; butadiène (US - Europe - Asie) : 1 026 \$/T ; Brent : 69 \$/bbl ; EUR/USD : 1,12

** sur la base des parités moyennes de juin 2019. Voir slide 45

*** avec les éléments connus à ce jour

Guidance 2019 confirmée

| | 2019 |
|--|--------------------------------------|
| Volumes | Croissance en ligne avec les marchés |
| Résultat Opérationnel des Secteurs à taux de change constants <i>au delà de la contribution additionnelle de Camso et Fenner d'environ 150 M€</i> | > 2018 |
| FCF structurel <i>dont +150 M€ d'impact comptable (IFRS16)</i> | > 1 450 M€ |

**OUT THERE, YOU'RE
ALWAYS IN CONTROL.**

MICHELIN PILOT SPORT 4 SUV



NEW **MICHELIN PILOT SPORT 4 SUV**
SPECIALLY MADE FOR PREMIUM SUV

IN HERITAGE OF MICHELIN PILOT SPORT FAMILY MEMBER, PILOT SPORT 4 SUV TIRE TELLS A STORY BEHIND THE BADGE. IT ENABLES YOU CONQUER FROM CITY JUNGLE TO CURVED ROADS, WHILST ALWAYS DELIVERING ULTIMATE PLEASURE IN DRIVING EXPERIENCE THANKS TO COMFORT AND PRECISE HANDLING.



25 juillet 2019

Résultats 1^{er} semestre 2019

Annexes

Calendrier

- **Rendez-vous de l'année :**
 - **24 octobre 2019 (après Bourse) : Ventes du 3^{ème} trimestre et 9 Mois 2019**




Chiffres clés publiés S1 2019 et S1 2018

| (en millions €) | S1 2019* | S1 2018 |
|---|----------|---------|
| Ventes | 11 781 | 10 603 |
| EBITDA des secteurs | 2 296 | 1 985 |
| Marge EBITDA des secteurs | 19,4% | 18,7% |
| Résultat opérationnel des secteurs | 1 438 | 1 327 |
| Marge opérationnelle des secteurs | 12,2 % | 12,5% |
| Autres produits et charges opérationnels | (90) | 23 |
| Résultat net | 844 | 917 |
| Résultat par action (part du Groupe, en € par action de base) | 4,74 | 5,12 |
| Investissements | 665 | 588 |
| Cash flow libre** | (592) | (2 049) |
| Endettement net / Fonds propres | 54 % | 33 % |

* Y compris impact IFRS 16

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

Ventes et ROS par SR : 2018 publié et retraité

| (en millions €) | 2018 retraité | 2018 publié | Variation |
|--|--|------------------------------------|--------------------------------------|
|  <p>SR1 Ventes Résultat opérationnel* Marge opérationnelle*</p> | <p>11 332 1 295 11,4 %</p> | <p>11 340 1 314 11,6 %</p> | <p>- 0 % - 1 % - 0,2 pt</p> |
|  <p>SR2 Ventes Résultat opérationnel* Marge opérationnelle*</p> | <p>6 378 612 9,6 %</p> | <p>5 852 513 8,8 %</p> | <p>+ 9 % + 19 % + 0,8 pt</p> |
|  <p>SR3 Ventes Résultat opérationnel* Marge opérationnelle*</p> | <p>4 318 868 20,1 %</p> | <p>4 836 948 19,6 %</p> | <p>- 11 % - 8 % + 0,5 pt</p> |

* des secteurs

Retraitement des coûts des ventes de services dans les réseaux de distribution des SG&A vers la Marge brute

| (en millions €) | | | | En % des ventes | |
|---|-------------|--------------|---------------|-----------------|---------------|
| | 2018 publié | Retraitement | 2018 retraité | 2018 publié | 2018 retraité |
| Ventes | 22 028 | - | 22 028 | | |
| Coût des ventes | -14 912 | -605 | -15 517 | 67,7% | 70,4% |
| Marge brute | 7 116 | -605 | 6 511 | 32,3% | 29,6% |
| Frais commerciaux | -1 862 | 595 | -1 267 | 8,5% | 5,8% |
| Frais de recherche et développement | -648 | 10 | -638 | 2,9% | 2,9% |
| Frais administratifs et généraux | -1 826 | - | -1 826 | 8,3% | 8,3% |
| Autres produits et charges des secteurs | -5 | - | -5 | 0,0% | 0,0% |
| Résultat opérationnel des secteurs | 2 775 | - | 2 775 | 12,6% | 12,6% |

- Ces retraitements n'impactent pas le plan de compétitivité

Impact estimé de l'application de la norme IFRS16 sur le bilan, le compte de résultat et le flux de trésorerie 2019

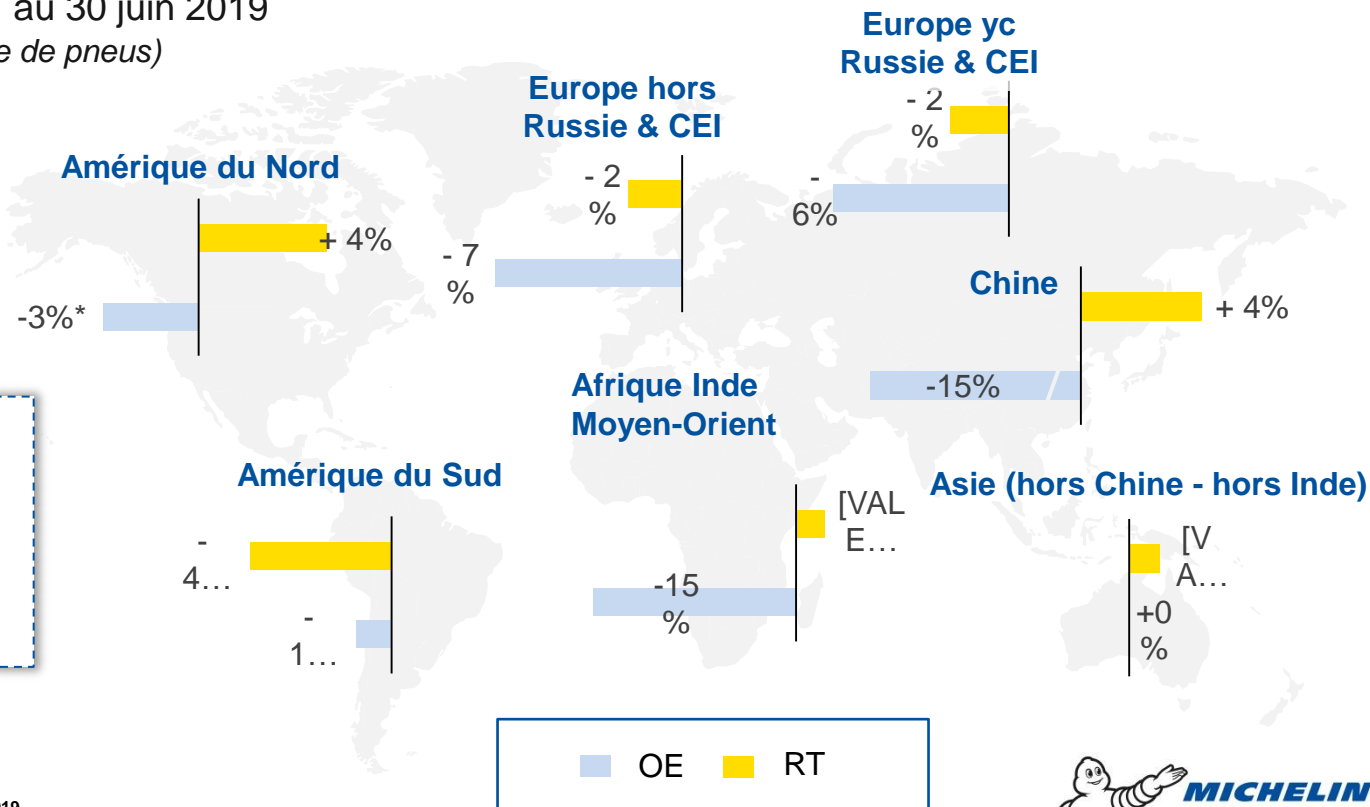
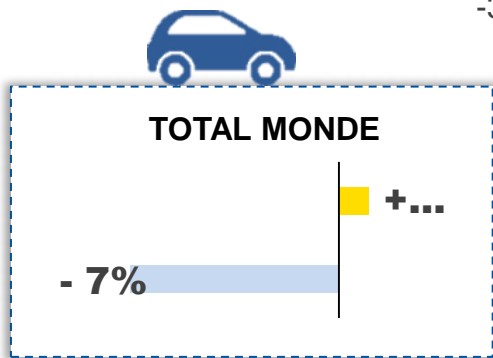
| (en millions €) | Compte de résultat |
|---------------------|--------------------|
| EBITDA | ~ +170 |
| Amortissement | ~ -160 |
| ROS | ~ +10 |
| Résultat financier | ~ -20 |
| Résultat net | ~ -10 |

| (en millions €) | Flux de trésorerie |
|--|--------------------|
| EBITDA | ~ +170 |
| Résultat financier | ~ -20 |
| Impact flux de trésorerie structurel | ~ +150 |
| Flux de financement (remboursement de dette) | -150 |
| Impact net trésorerie | 0 |

| (en millions €) | Bilan |
|-----------------|--------|
| Actifs nets | ~ +800 |
| Dette nette | ~ +800 |

TC : demande OE en forte baisse dans toutes les régions ; marché RT en légère croissance, tirée par l'Amérique du Nord et la Chine

▲ Marché Tourisme au 30 juin 2019
(variation en %, en nombre de pneus)

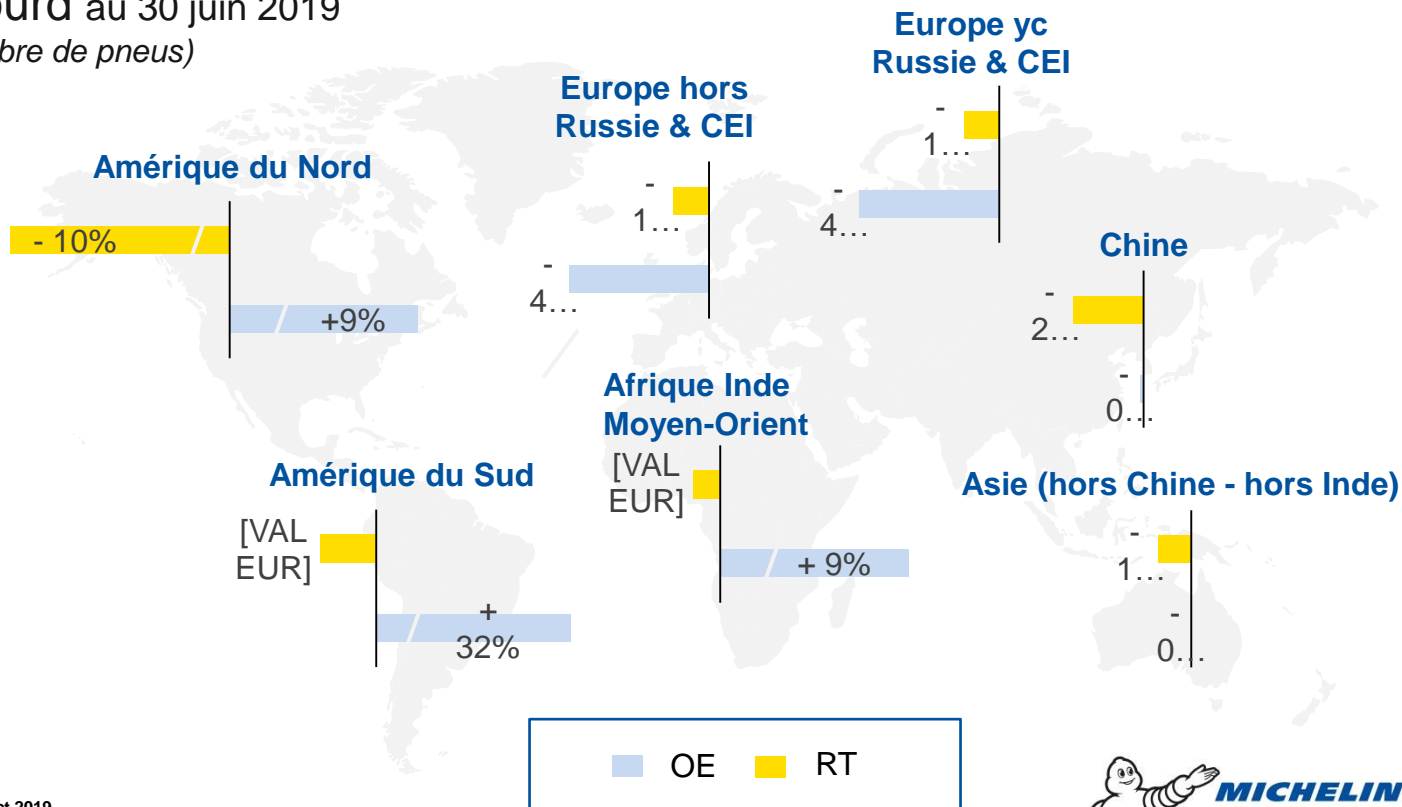
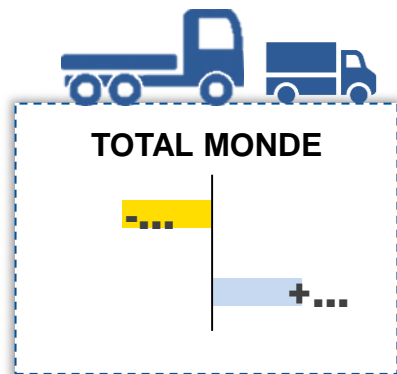


Source : Michelin

* y compris Amérique Centrale

PL : demande OE en hausse, portée par les Amériques et l'Inde ; demande RT en retrait, en forte baisse en Amérique

▲ Marché Poids lourd au 30 juin 2019
(variation en %, en nombre de pneus)

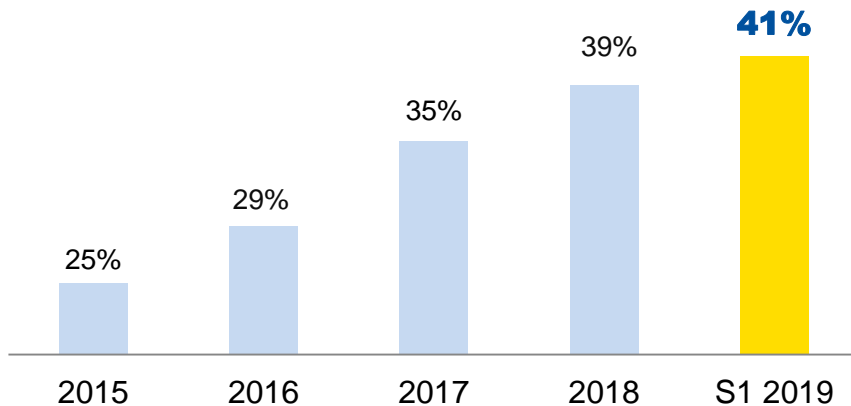


Source : Michelin

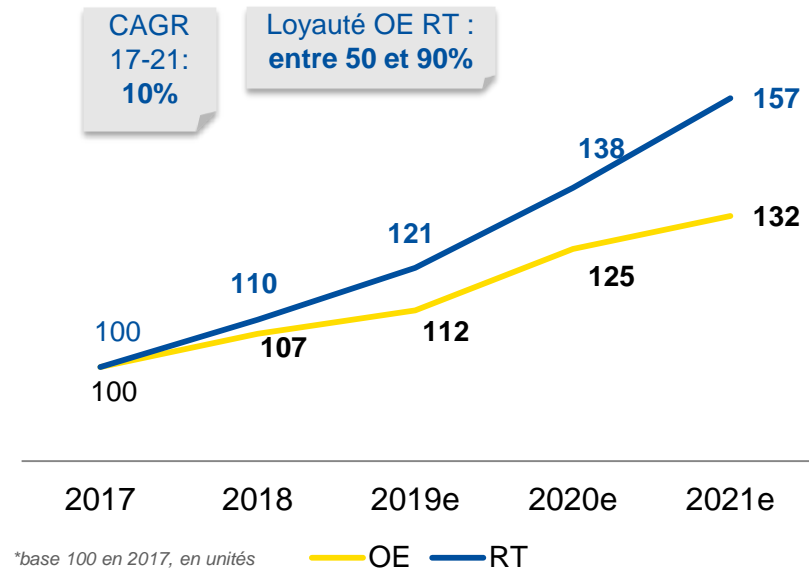
Une exposition croissante au marché très porteur et à forte rentabilité TC ≥ 18 "

▲ Part de pneus ≥ 18 " dans les ventes à la marque MICHELIN

(en tonnes)



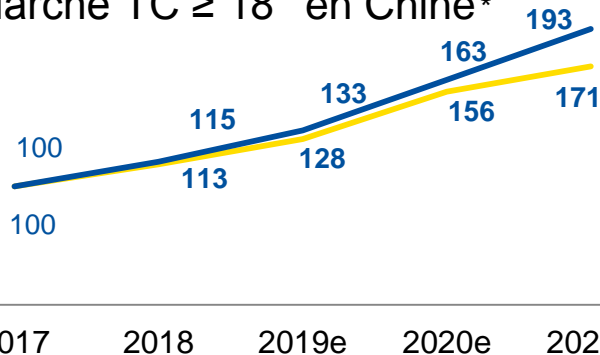
▲ Croissance marché TC monde ≥ 18 " *



Chine : Leadership de la marque Michelin sur un marché en croissance structurelle porté par la demande en pneus $\geq 18''$



▲ Marché TC $\geq 18''$ en Chine*



CAGR
18-21:
16%

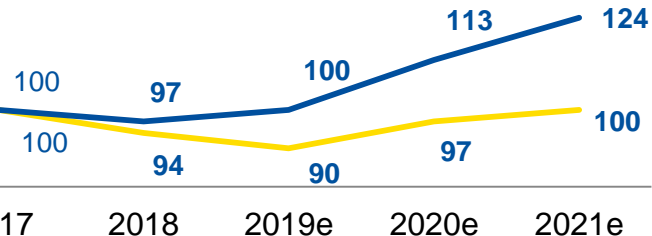
Loyauté
OE RT :
~85%

*base 100 en 2017, en unités

— OE — RT



▲ Marché TC en Chine**



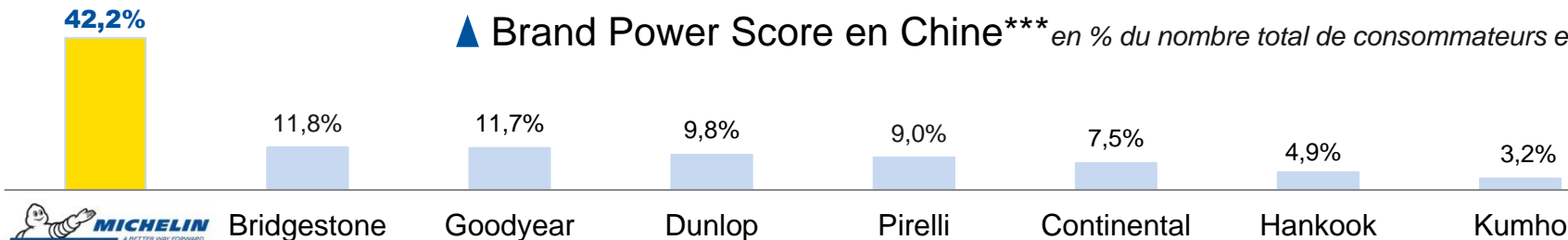
CAGR
18-21:
5%

Loyauté
OE RT :
~70%

** base 100 en 2017, en unités

— OE — RT

▲ Brand Power Score en Chine*** en % du nombre total de consommateurs en 2018



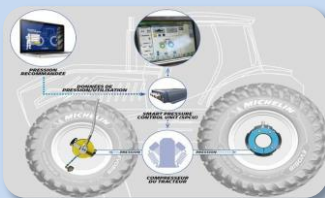
*** Étude BCM menée par Millward Brown, société d'étude de marché, figurant dans la liste réduite des marques (huit marques)

Michelin, leader de l'offre pneus connectés reconnue par les professionnels et les passionnés

 **MEMS Evolution 4**



 **Zen@Terra**



 **Projets avec OEM**



B2B

Michelin leader
sur le marché des pneus
connectés pour améliorer la
productivité des
professionnels

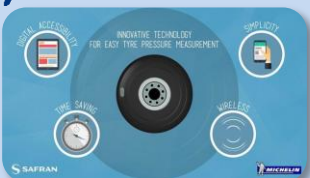
B2C

Michelin leader
sur le marché des
pneus connectés
pour une meilleure
expérience
consommateur

 **Tire Care**



 **Projet PresSense**



 **Track Connect**



MICHELIN, la marque premium

Positionnement de Michelin auprès de constructeurs Super Sport

Leader Leader Leader Leader Leader Co-leader Co-leader Top 2



FERRARI

représentant 98 % du marché des constructeurs Super Sport

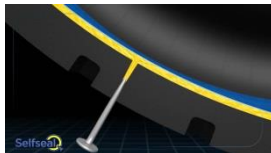
Technologies

Acoustic



La technologie MICHELIN Acoustic permet d'améliorer l'expérience de conduite en réduisant significativement le bruit intérieur du véhicule

Selfseal



Une technologie qui permet l'autoréparation immédiate et définitive du pneu

Track connect



Le premier pneu connecté disponible sur le marché pour améliorer les performances sur piste

Premium Touch



Un flanc unique avec une finition « effet velours » brevetée

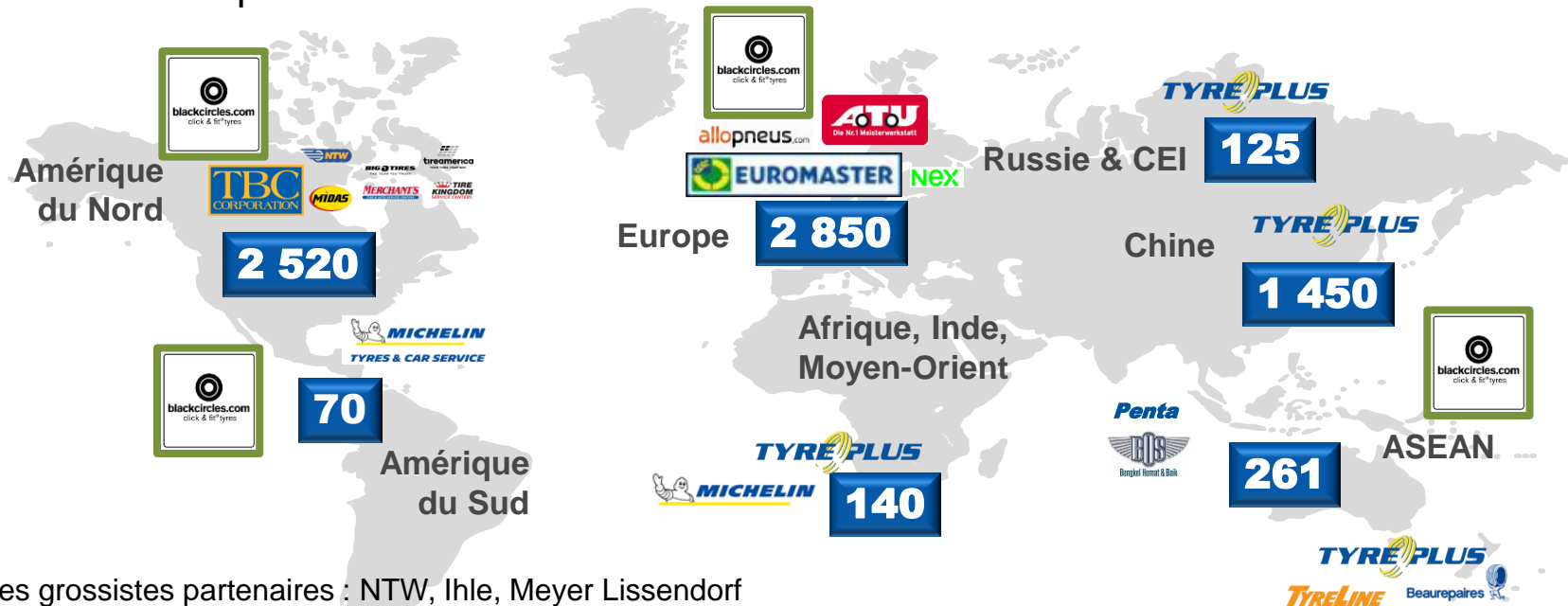
Acorus



Une roue flexible qui élimine les crevaisons liées aux nids de poule et aux chocs trottoir, pour une conduite sans soucis

Une distribution partenaire* qui met en avant les produits du Groupe

- Michelin dispose de la meilleure couverture mondiale

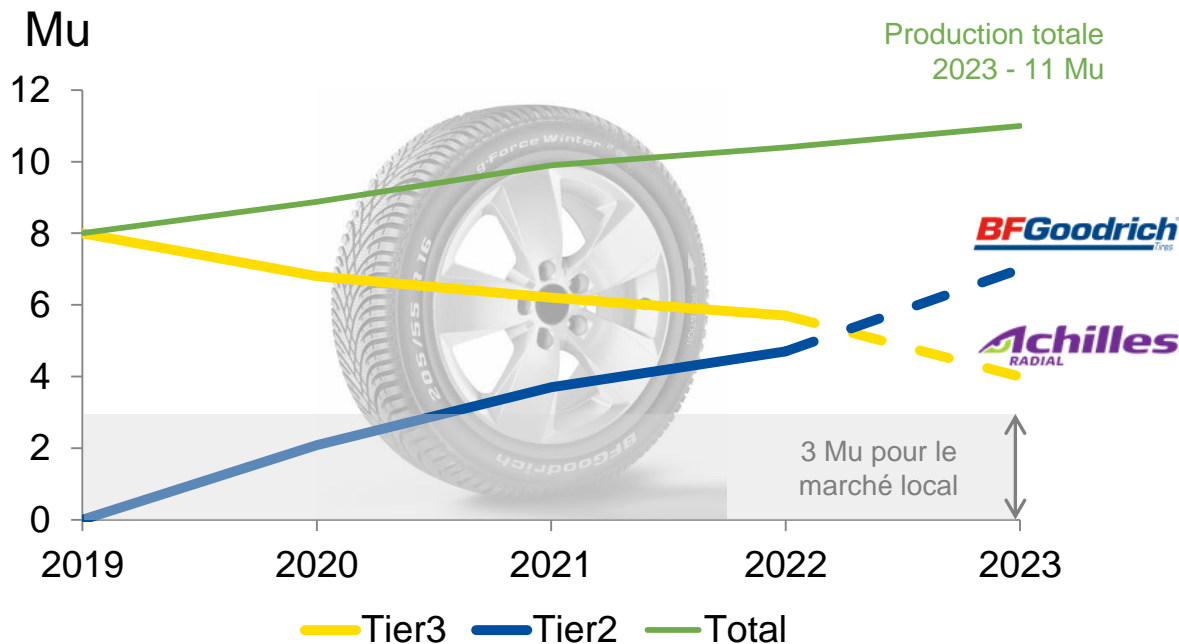


- Des grossistes partenaires : NTW, Ihle, Meyer Lissendorf
- Un vaste réseau de distributeurs* stratégiques à fin 2018 : ~ 7 400 y compris Penta en Indonésie à la suite de l'acquisition de Multistrada

* intégrés ou franchisés, et des prises de participation minoritaires chez des partenaires

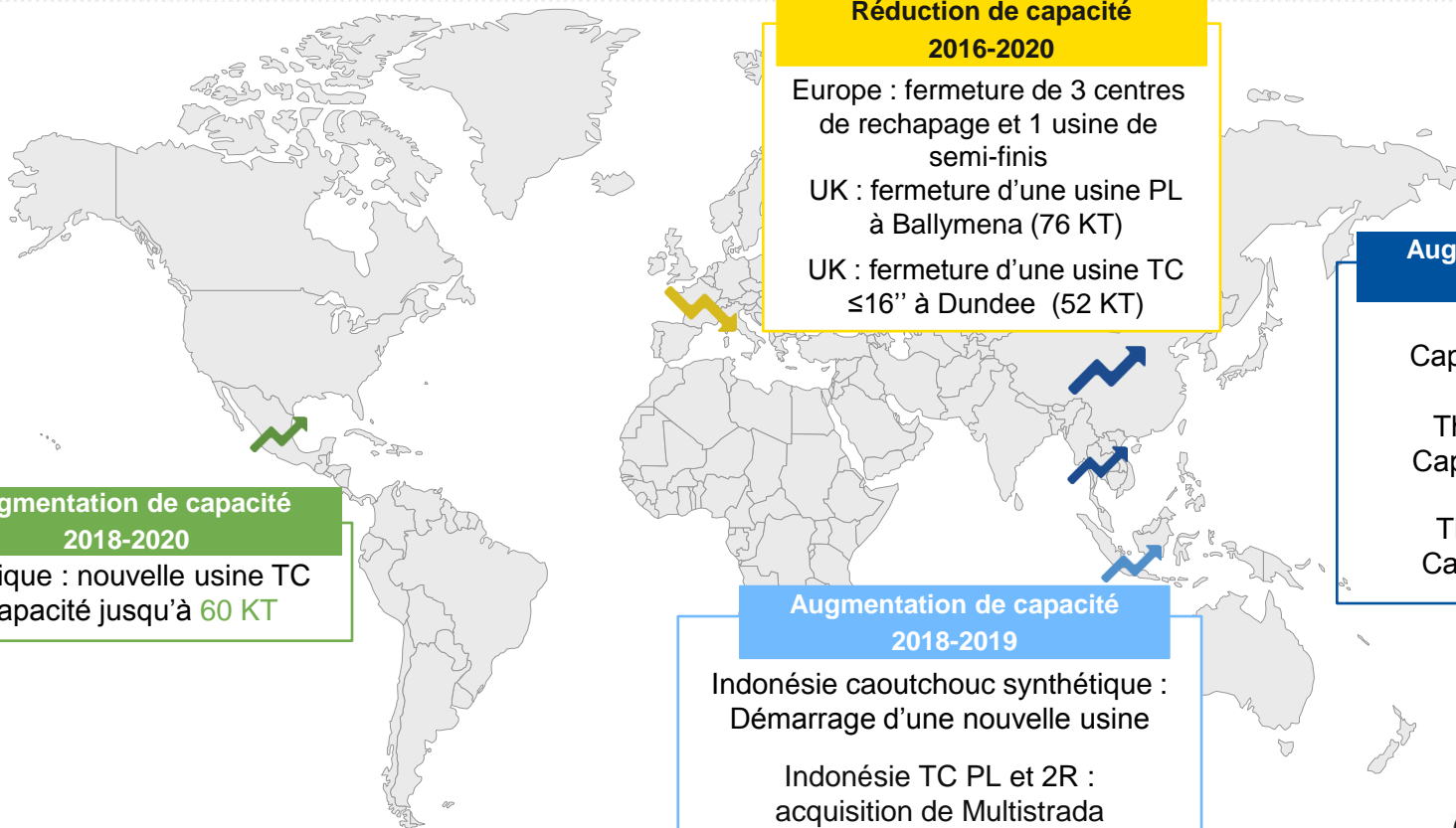
Multistrada: un atout majeur pour capter la croissance mondiale du marché Tier 2

▲ Conversion de capacités TC Tier 3 en capacités TC Tier 2 en un temps limité et avec très peu d'investissements



- Croissance de la demande Tier 2: ~+3%
 - En ligne avec la croissance mondiale attendue sur 2017-2023: ~+3%
 - Marché Tier 1: ~+3% tiré par les zones émergentes
- Capex requis pour la conversion : 13 MUSD sur 2019

Continuer à adapter l'empreinte industrielle de Michelin



Augmentation de capacité 2018-2020

Mexique : nouvelle usine TC
Capacité jusqu'à 60 KT

Réduction de capacité 2016-2020

Europe : fermeture de 3 centres
de rechapage et 1 usine de
semi-finis
UK : fermeture d'une usine PL
à Ballymena (76 KT)
UK : fermeture d'une usine TC
≤16" à Dundee (52 KT)

Augmentation de capacité 2016-2020

Chine TC: +20 %
Capacité jusqu'à 240 KT

Thaïlande TC: +10 %
Capacité jusqu'à 165 KT

Thaïlande PL: +24 %
Capacité jusqu'à 75 KT

Augmentation de capacité 2018-2019

Indonésie caoutchouc synthétique :
Démarrage d'une nouvelle usine

Indonésie TC PL et 2R :
acquisition de Multistrada
Capacité jusqu'à 180 KT

Michelin, un acteur engagé et fédérateur au sein de la filière Hydrogène



- Fort de son expertise sur la pile à hydrogène, notamment avec Symbio, Michelin accélère le déploiement de la mobilité zéro émission :
 - en s'alliant avec Faurecia pour créer une co-entreprise leader des systèmes des piles à hydrogène
 - en participant au projet Zéro Emission Valley (Hypulsion), en Auvergne Rhône Alpes

Symbio

Un équipementier qui conçoit et industrialise, en s'appuyant sur la force de production de Michelin, des kits de piles hydrogène

+300

Renault Kangoo ZE H2, équipé Symbio, circule en Europe



Piles pour Poids lourd, bus, utilitaires...



Hypulsion

Joint venture créée dans le cadre du projet Zéro Emission Valley en Auvergne Rhône Alpes associant partenaires publics-privés, dont Michelin (22,8%). L'objectif de la 1ere phase est le déploiement de:

20

H2 stations

15

électrolyseurs

1000

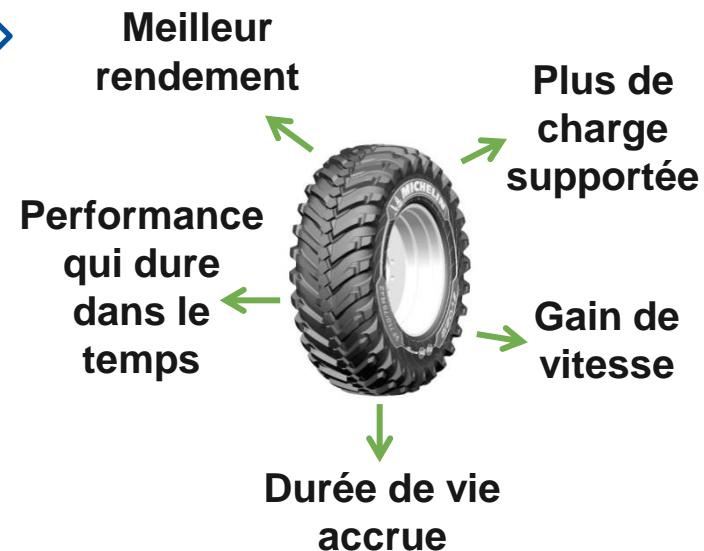
véhicules

Transport Hors la route Michelin : construire, nourrir et protéger les personnes de manière durable

- Les **clients du marché hors route** opèrent dans les secteurs suivants :
 - Agriculture
 - Construction
 - Logistique de chantier
 - Défense
- Où produire de manière durable est un challenge
 - Raréfaction de terres fertiles
 - Pénurie de ressources matérielles, pollution, risques de sécurité
- Rencontrant des conditions difficiles et imprévisibles, dans des délais serrés
- Bénéficiant d'une croissance durable à long terme



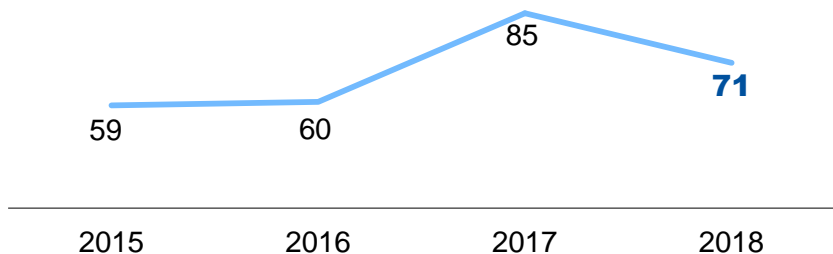
- **Pneumatiques, chenilles et services associés** : des leviers de rentabilité et de durabilité



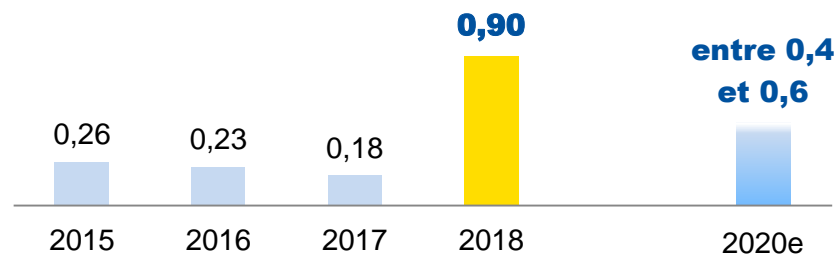
Forte génération de *Free Cash Flow* et situation financière robuste

▲ Taux de conversion du *Cash*

(en % - *Free Cash Flow* structurel / résultat net hors éléments non récurrents)



▲ Dette Nette / EBITDA*



- Un ratio dette nette/EBITDA à son plus-haut en 2018 compte tenu du *cash out* nécessaire aux acquisitions en 2018, avant de revenir d'ici 2020 entre 0,4 et 0,6
- Les agences de notation Moody's, Standard & Poor's et Fitch confirment la notation de crédit de A-/A3
- Réussite des deux offres obligataires émises en 2018 pour un montant total de 2,9 Md€ (dont une tranche à maturité 20 ans pour 750 M€)

* Voir Document de Référence 2018, notes 3.7.2 et 26 aux états financiers consolidés

2019 : Ventes par devise et impact sur le ROS

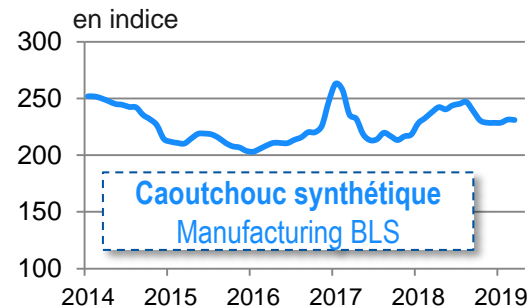
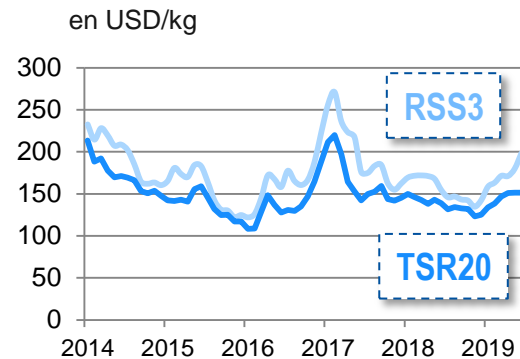
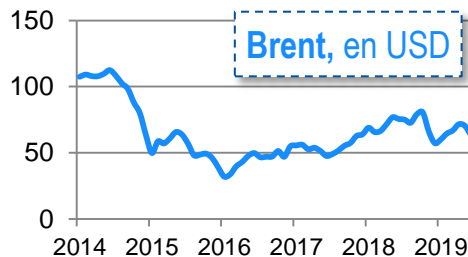
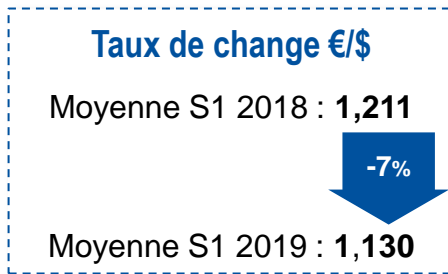
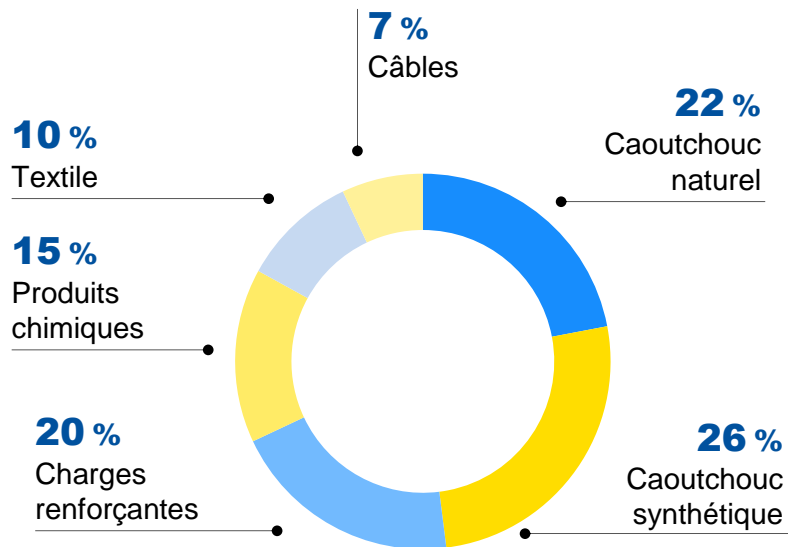
| | % des Ventes | | S1 2019 Variation € vs. devise | <i>Droptthrough</i> Ventes / RO* |
|-----|--------------|-----|--------------------------------------|-------------------------------------|
| AUD | 3% | 2% | 80% / 85% | |
| BRL | 3% | 5% | -20% / - 30% | |
| CAD | 3% | -2% | 25% / 30% | |
| CHF | 1% | -3% | 80% / 85% | |
| CNY | 5% | -1% | 25% / 30% | |
| EUR | 32% | - | - | |
| GBP | 3 % | -1% | 25% / 30% | |
| INR | 1% | 0% | 25% / 30% | |
| JPY | 1% | -6% | 80% / 85% | |

| | % des Ventes | | S1 2019 Variation € vs. Devise | <i>Droptthrough</i> Ventes / RO* |
|-------|--------------|------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| MXN | 1% | -6% | 25% / 30% | |
| PLN | 1% | +2% | 25% / 30% | |
| RUB | 1% | +3% | 25% / 30% | |
| SEK | 1% | +4% | 80% / 85% | |
| THB | 1% | -7% | -100% / -130% | |
| TRY | 1% | +29% | 80% / 85% | |
| USD | 36% | -7% | 25% / 30% | |
| ZAR | 1% | +8% | 80% / 85% | |
| Other | 5% | | 80% / 85% | |

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

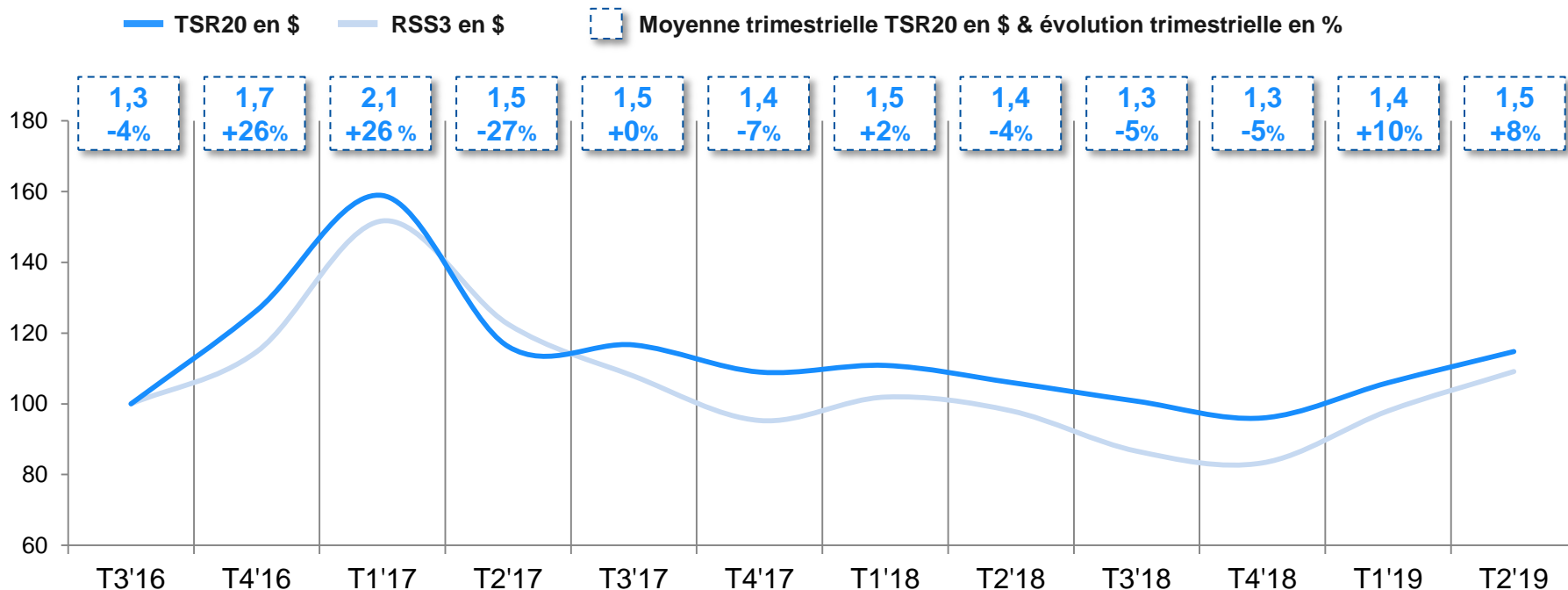
Matières premières

▲ Achats matières premières S1 2019 (2,5 M€)



Evolution du prix du Caoutchouc naturel

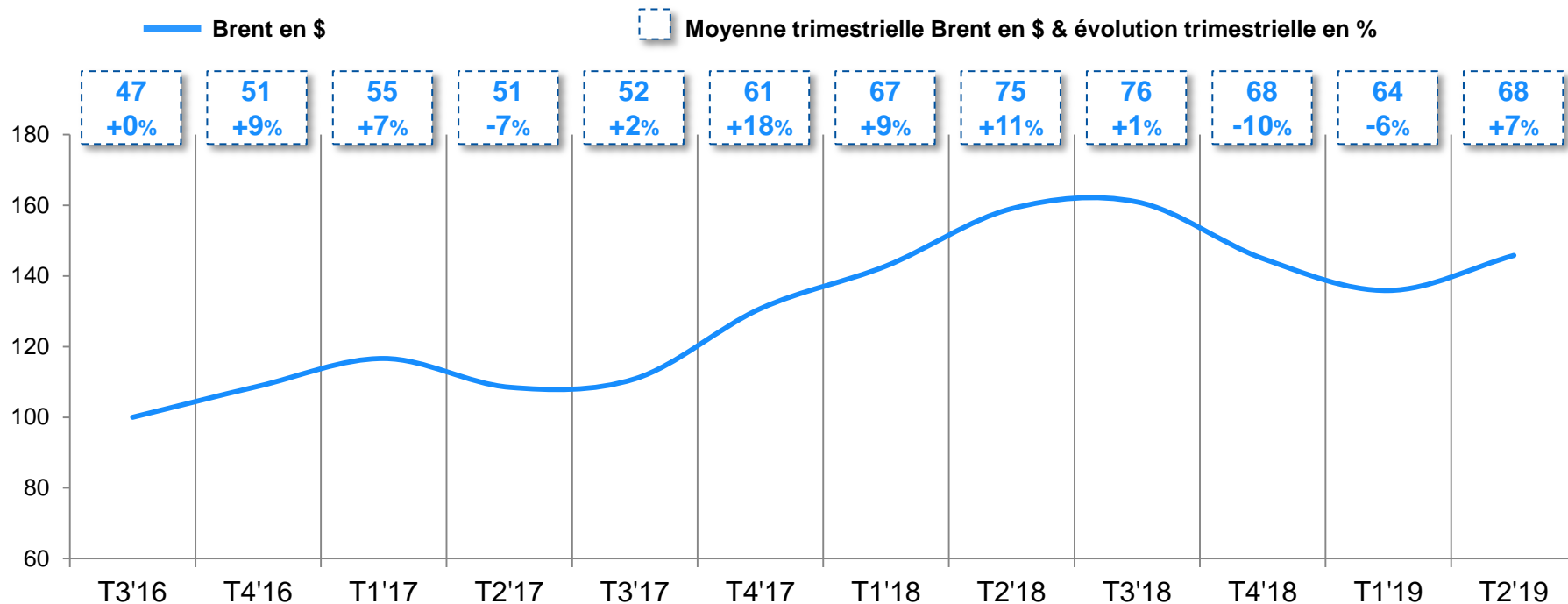
▲ En indice à fin juin 2019 (en kg, base 100 au T3'16)



Source : SICOM

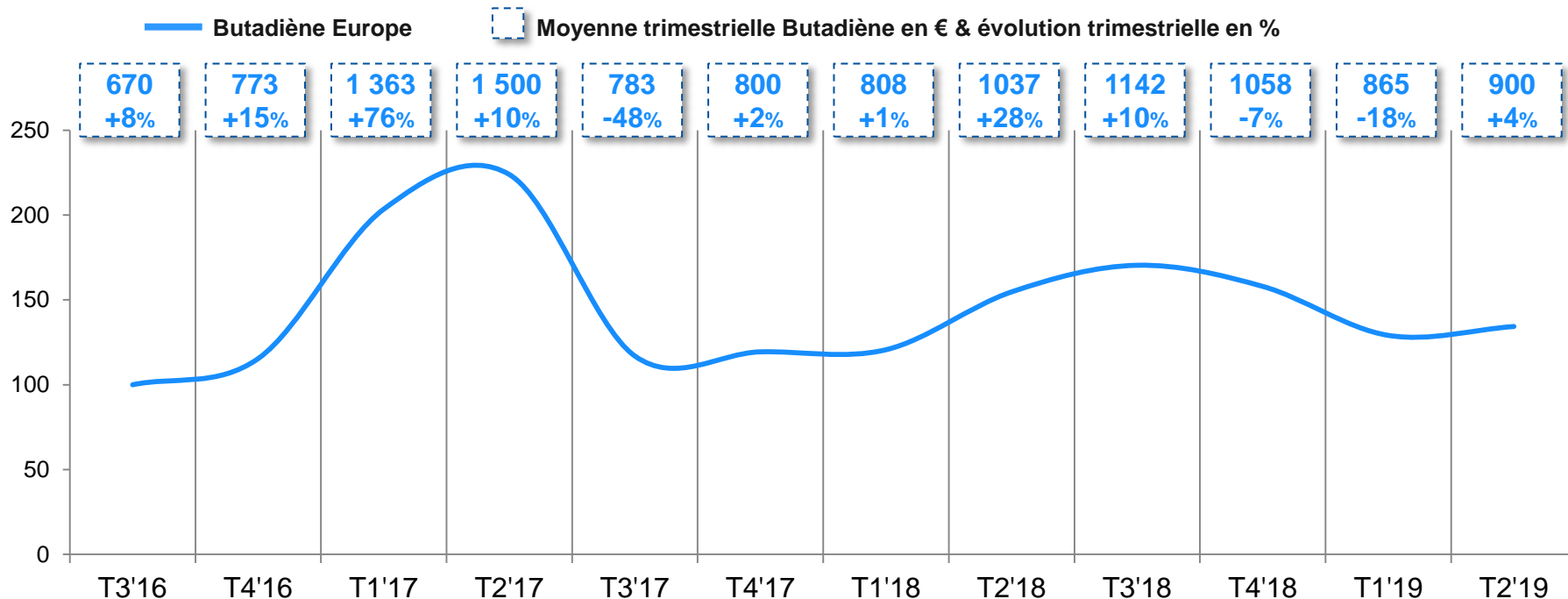
Evolution du prix du Brent : -7% S1 2019 vs S1 2018

▲ En indice à fin juin 2019 (par baril, base 100 au T3'16)



Evolution du prix du Butadiène

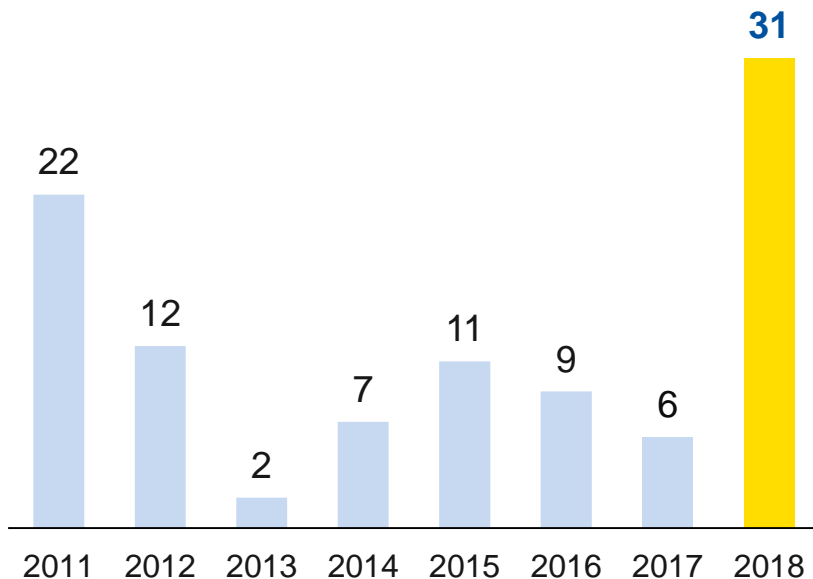
▲ En indice à fin juin 2019 (par tonne, base 100 au T3'16)



Solidité de la structure financière après les récentes acquisitions, confirmée par les agences de notation

▲ Ratio d'endettement

Dette nette / Capitaux propres, en %

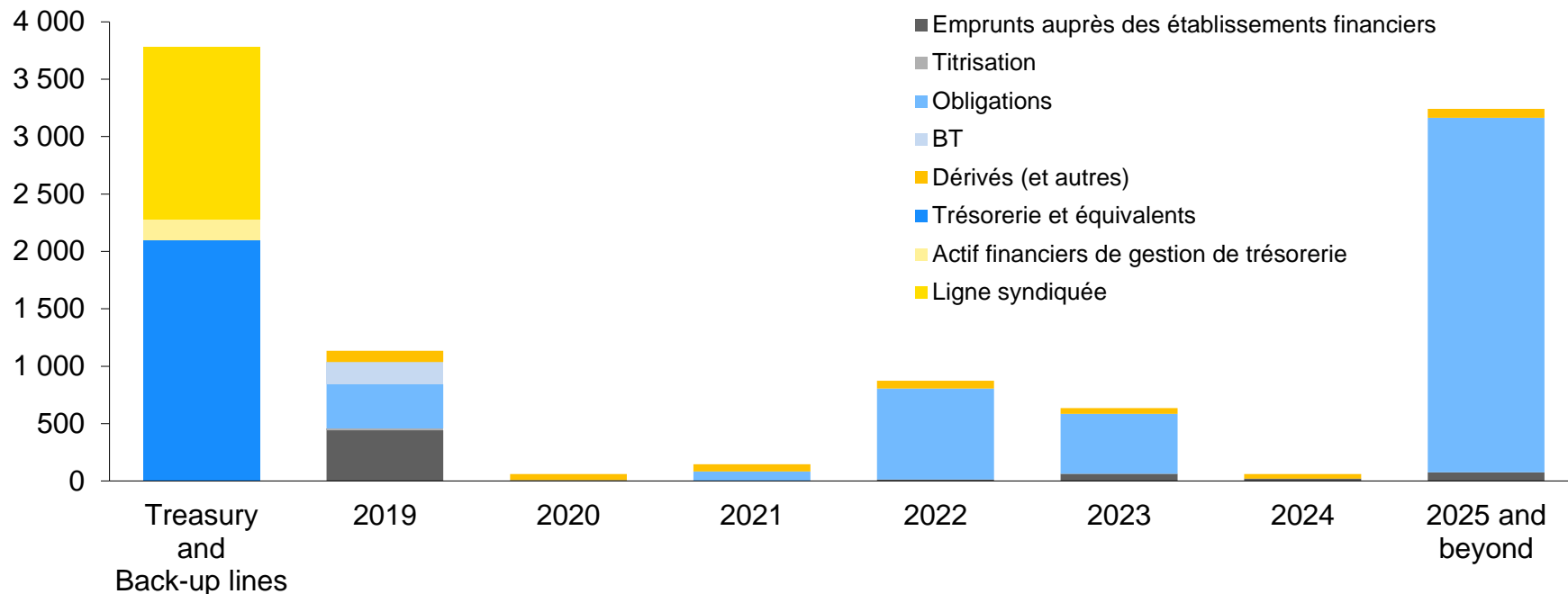


▲ Notations long terme confirmées post annonce du projet d'acquisition Multistrada

| | | |
|-------------|----------------|--------------------------------|
| 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 2018 (valeur comptable, en millions €)

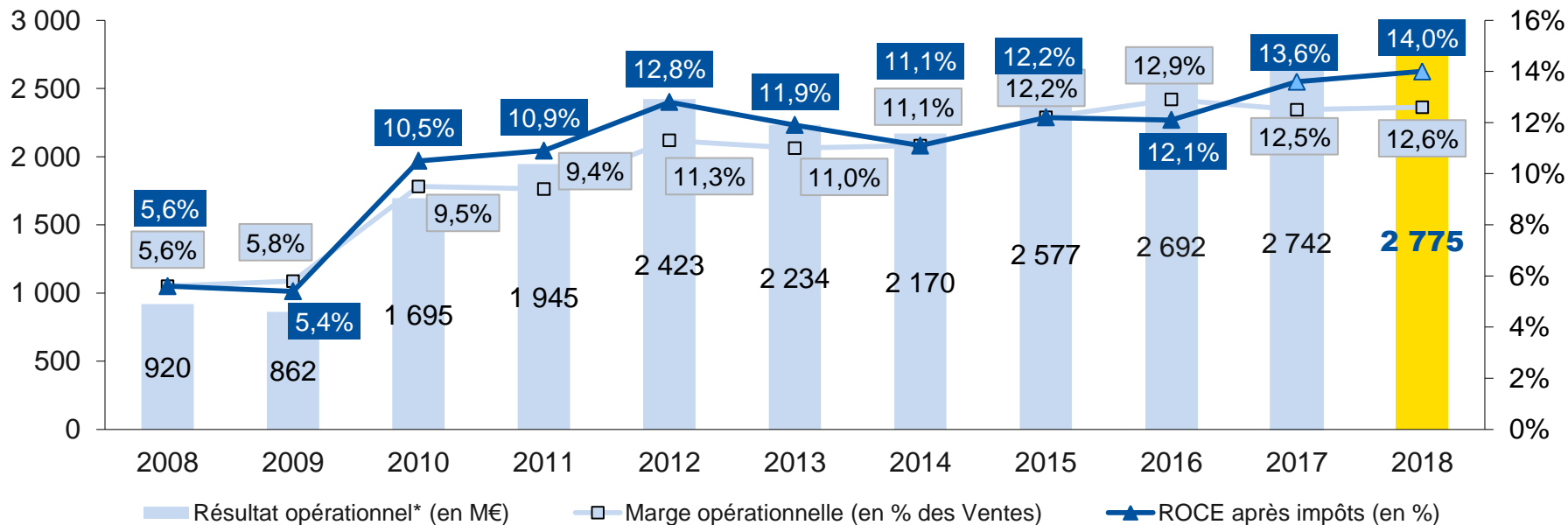


Emissions obligataires en cours (situation au 30 juin 2019)

| 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 | MICHELIN Luxembourg | MICHELIN Luxembourg | MICHELIN Luxembourg |
|--|--|--|--|---|---|---|---|---|
| Issue | Senior Note | Senior Note | Senior Note | Senior Note | Senior Note | Senior Note | Senior Note | Senior Note |
| Type | Bond | Bond | Bond | Convertible | Convertible | Bond | Bond | Bond |
| Principal Amount | € 750 mn | € 1'000 mn | € 750 mn | \$ 600 mn | \$ 500 mn + TAP \$100 mn | € 302 mn | € 300 mn | € 300 mn |
| Offering price | 99,099% | 99,262% | 99,363% | 95,50% | 100% & 103,85% | 98,926% | 99,967% | 99,081% |
| Rating corporation at Issuance date | 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) | A- (S&P) A3 (Moody's) | A- (S&P) A3 (Moody's) | A- (S&P) A3 (Moody's) |
| Current coporation rating | A- (S&P) ; A3 (Moody's) ; unsolicited A- (Fitch) | | | | | | | |
| Coupon | 0,875% p.a | 1,75% p.a | 2,50% p.a | ZERO Conv premium 130% | ZERO Conv premium 128% | 3,25% p.a | 1,125% p.a | 1,75% p.a |
| Issue Date | 3-sept.-18 | 3-sept.-18 | 3-sept.-18 | 05/jan/2018 | 05/jan/2017 & 25/apr/2017 | 21/sep/2015 & 27/sep/2016 | 19-mai-15 | 19-mai-15 |
| Maturity | 3-sept.-25 | 3-sept.-30 | 3-sept.-38 | 10-nov.-23 | 10-janv.-22 | 30-sept.-45 | 28-mai-22 | 28-mai-27 |
| Interest payment | Annual Sept 03 | Annual Sept 03 | Annual Sept 03 | N/A | N/A | Annual Sept 30 | Annual May 28 | Annual May 28 |
| ISIN | FR0013357845 | FR0013357852 | FR0013357860 | FR0013309184 | FR0013230745 | XS1298728707 | XS1233732194 | XS1233734562 |
| Denomination | € 100'000 with min. tradable amount € 100'000 | € 100'000 with min. tradable amount € 100'000 | € 100'000 with min. tradable amount € 100'000 | \$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000 | \$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000 | € 1'000 with min. tradable amount € 1'000 | € 1'000 with min. tradable amount € 1'000 | € 1'000 with min. tradable amount € 1'000 |

2018 : une nouvelle année conforme à notre feuille de route 2020

▲ Résultat et marge opérationnels des secteurs & ROCE*



* Avec taux d'IS standards de 28% pour 2017 et de 26% pour 2018 et hors goodwill, intangibles acquis et mises en équivalence

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

+33 (0)4 15 39 84 68

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

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

investor-relations@michelin.com