



24 OCTOBRE 2019

**VENTES AU  
30 SEPTEMBRE 2019**

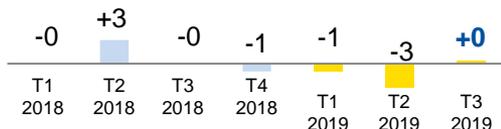
# Ventes en progrès de 10,4% à fin septembre, portées par la contribution des acquisitions et un effet prix-mix dynamique

- Dans des marchés plus faibles que prévu, Michelin affiche des volumes en retrait de 0,8 % à fin septembre, avec notamment :
  - un recul des volumes de l'activité Automobile, en ligne avec les marchés ; croissance continue des pneus de 18 pouces et plus
  - une baisse des volumes Poids lourd dans des marchés de plus en plus difficiles
  - la croissance des activités minières en ligne avec les attentes
  - la chute plus marquée qu'attendu des marchés agricole et construction
- Effet Prix-mix de +2,1% (+2,9% au T3) reflétant :
  - un pilotage prix rigoureux dans chaque activité et région, avec notamment des hausses de prix au 3<sup>ème</sup> trimestre
  - un fort effet mix porté par un mix-activité favorable et par un mix-produit soutenu pour l'Automobile.
- Contribution des acquisitions en ligne avec les attentes (+7,1%)
- Poursuite du déploiement du plan de compétitivité

# Baisse de la demande de pneus PL et Hors la route ; marchés TC et Minier conformes aux attentes



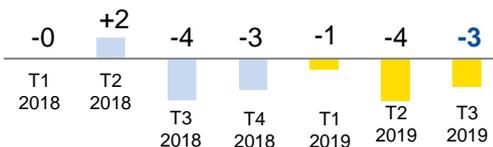
TC 9M 2019 : -1%



- OE : baisse de 7% de la demande mondiale (-4% au T3), en particulier en Chine, en Inde et en Europe
- RT : demande bien orientée en Amérique du Nord, toujours morose en Europe, pénalisée par l'arrivée tardive de l'hiver
- RT : le marché chinois reste dynamique



PL 9M 2019 : -3%



- OE : contraction de la demande mondiale, tirée par l'Europe et l'Inde; ralentissement du marché en Amérique du Nord au T3
- RT : fort recul de la demande dans les Amériques, et dans une moindre mesure en Chine ; croissance en Europe portée par les importations



SPÉCIALITÉS\*: ~ +0%

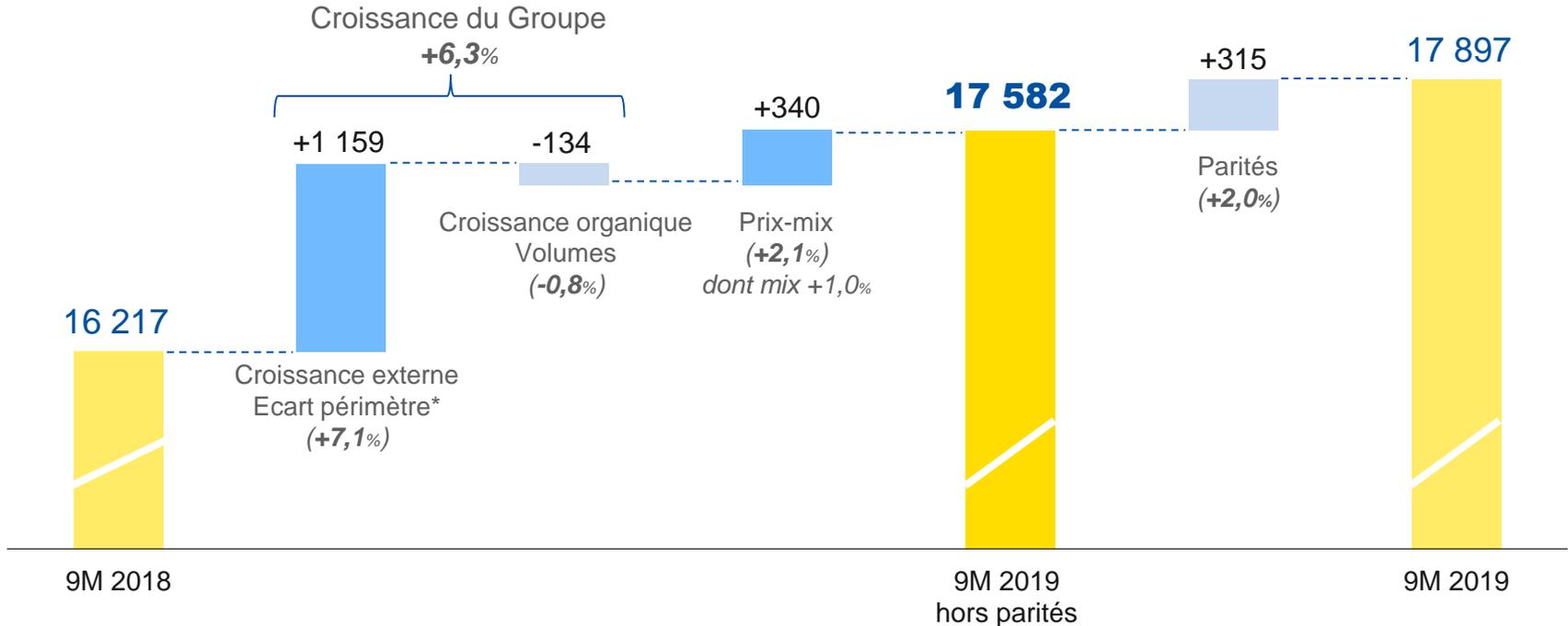
\* Estimation 2019 année pleine

- Minier : croissance de la demande soutenue (+4 %) en ligne avec la consommation réelle de pneus
- Hors la route : accentuation du retournement du marché agricole et fort recul de la demande OE construction
- Deux-roues *Commuting* et Avion en croissance

Source : Michelin. Les estimations sont régulièrement affinées et peuvent faire l'objet de mises à jour postérieurement à leur 1<sup>ère</sup> publication

# Ventes 9M 2019 : hausse de 10,4%, portée par les acquisitions, un pilotage prix rigoureux et l'amélioration continue du mix

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

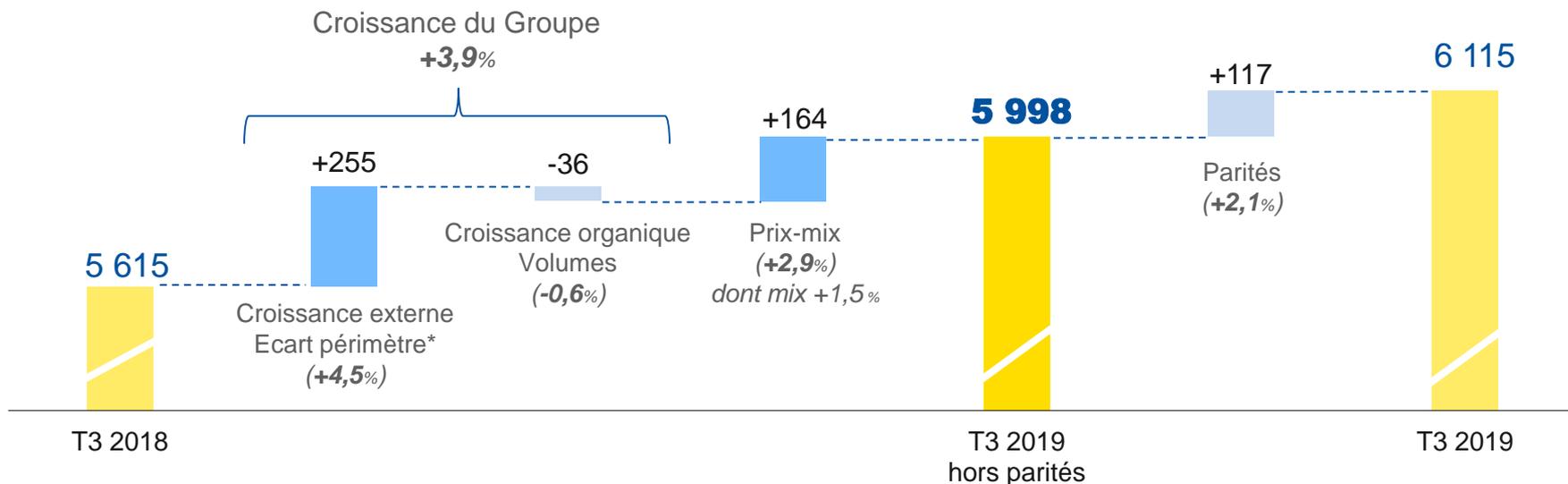


\* Fenner, Camso, Multistrada, Masternaut, Tablet et déconsolidation du réseau de distribution TCi.

# Ventes T3 2019 : hausse de 8,9%, soutenue par une stratégie prix-mix active et la contribution des acquisitions récentes

## ▲ Variation annuelle des ventes

(en millions € et en %)



\* Camso, Multistrada, Masternaut, Tablet.

# 9M 2019 : malgré une baisse des volumes, hausse des ventes dans chaque division grâce à l'enrichissement du mix, à la fermeté de la politique de prix et aux acquisitions

(en millions €)		9M 2019	9M 2018 retraité	Variation	9M 2018 publié
	Ventes SR1	8 634	8 327	+3,7%	8 332
	Ventes SR2	4 833	4 719	+2,4%	4 324
	Ventes SR3	4 430	3 171	+39,7%	3 561

- **SR1** : augmentation des ventes tirée principalement par un effet mix favorable avec une hausse des pneus 18''+ dans le mix (43% à fin septembre, contre 39% en 2018), avec notamment le succès du pneu MICHELIN Pilot Sport 4 SUV
- **SR2** : baisse des volumes due à la faiblesse des marchés, notamment en Europe, compensée par un pilotage des prix rigoureux
- **SR3** : croissance soutenue des activités du segment Minier, avec notamment une performance robuste de Fenner, neutralisée par la forte baisse des marchés agricole et construction

24 octobre 2019

**Ventes au 30 septembre 2019**



**Guidance 2019  
confirmée**

# Scénario marchés 2019 : TC en baisse sur l'année, pénalisé par l'OE ; accélération du recul de la demande PL ; croissance du marché Minier neutralisée par la baisse de l'Agricole et de la Construction



## TOURISME : ~ -1%

vs ~ -1%

- OE : poursuite de la baisse de la demande dans l'ensemble des régions (-6%)
- RT : marché en légère croissance dans l'ensemble des régions avec un léger regain de la demande en Chine
- Marché RT des pneus  $\geq 18''$  : hausse de la demande d'environ 10%



## POIDS LOURD ~ -4%

vs ~ -2%

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



## SPÉCIALITÉS : ~ +0%

vs ~ +2%

- Minier : demande soutenue (+4%) en ligne avec la consommation réelle de pneus
- Hors la route : accentuation du retournement du marché Agricole et fort recul de la demande OE Construction
- Deux-roues *Commuting* et Avion en croissance

# 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 estimée à 150 M€</i>	> 2018
FCF structurel <i>dont +150 M€ d'impact comptable (IFRS 16)</i>	> 1 450 M€

# Scénario 2019\*

	<b>2019</b>
Effet coût des Matières premières et douanes	<b>~ - 100 M€</b>
Effet parités	<b>Légèrement positif**</b>
Taux Effectif d'Impôt	<b>Taux standard réduit à 26 %***</b>
Effet net prix-mix / matières premières	<b>&gt; 200 M€</b>
Plan de compétitivité / inflation	<b>Positif</b>

\* Cours et taux de change moyens 2019 pris en compte dans le scénario: Caoutchouc naturel : 1,45 \$/kg ; butadiène (US - Europe - Asie): 0,969 \$/T ; brent: 63 \$/bbl ; EUR/USD: 1,12.

\*\* Exprimés sur la base des parités de septembre 2019. Voir slide 32.

\*\*\* Avec les éléments connus à ce jour.

A stack of several tires with a visible tread pattern, positioned on the left side of the slide. The tires are stacked vertically, with the top one slightly offset to the right.

24 octobre 2019

**Ventes au 30 septembre 2019**

A thin yellow diagonal line pointing downwards and to the right, located to the left of the main title.

# **Estimation marchés 2020**

# 2020 : estimation des marchés

<i>(en millions d'unités)</i>		2019e	2020e	
	SR1	~ -1%	Stable à -1%	Légère hausse du marché du Remplacement Baisse du marché OE : ~ -3%
	SR2	~ -4%	De -1% à -2%	Forte baisse du marché en Europe et en Amérique du Nord Stabilité de la demande en Chine et en Inde
	SR3	~ +0%	Stable à -2%	Minier, Avion et Deux-roues en hausse Accentuation de la baisse de la demande de pneus Hors la route



24 octobre 2019

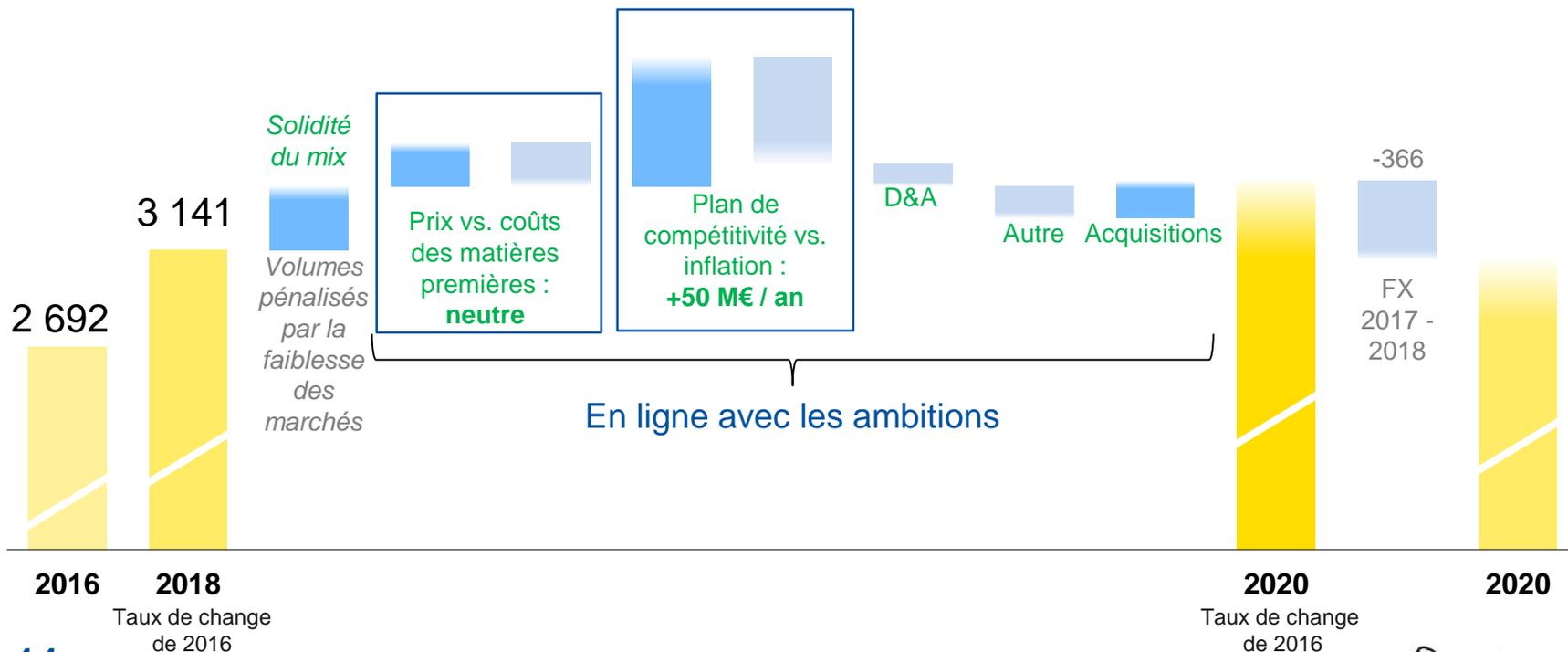
**Ventes au 30 septembre 2019**



## **Annexes**

# 2018-2020 : dans un environnement de marché défavorable, le ROS est soutenu par un prix-mix robuste et l'exécution du plan de compétitivité

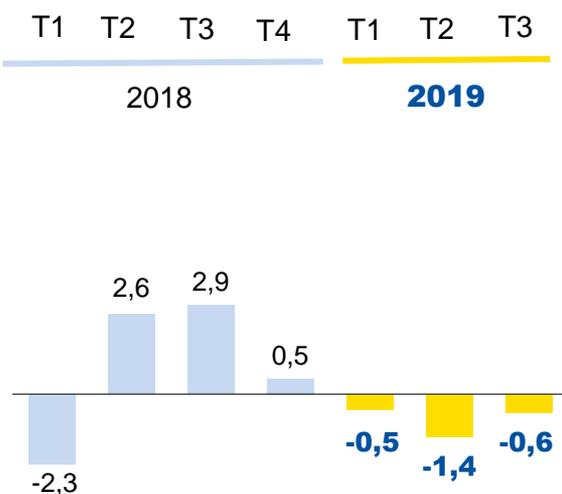
▲ 2018-2020 : variation du ROS (en millions €)



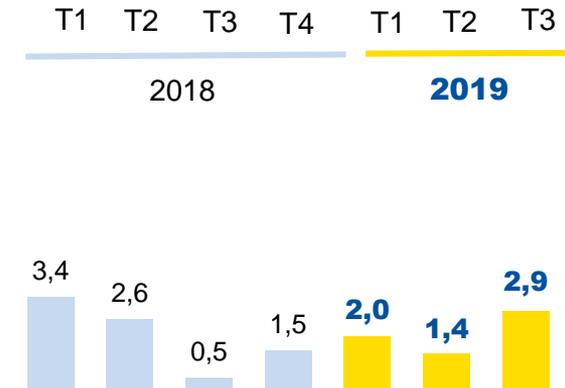
# T3 2019 : dans des marchés en baisse pesant sur les volumes, priorité donnée au maintien de la marge avec un prix-mix robuste

## ▲ Variations trimestrielles (en %)

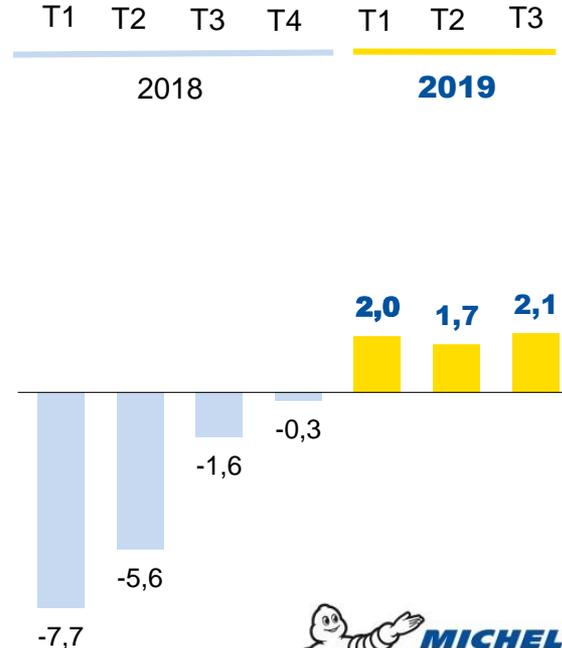
### Volumes



### Prix-mix



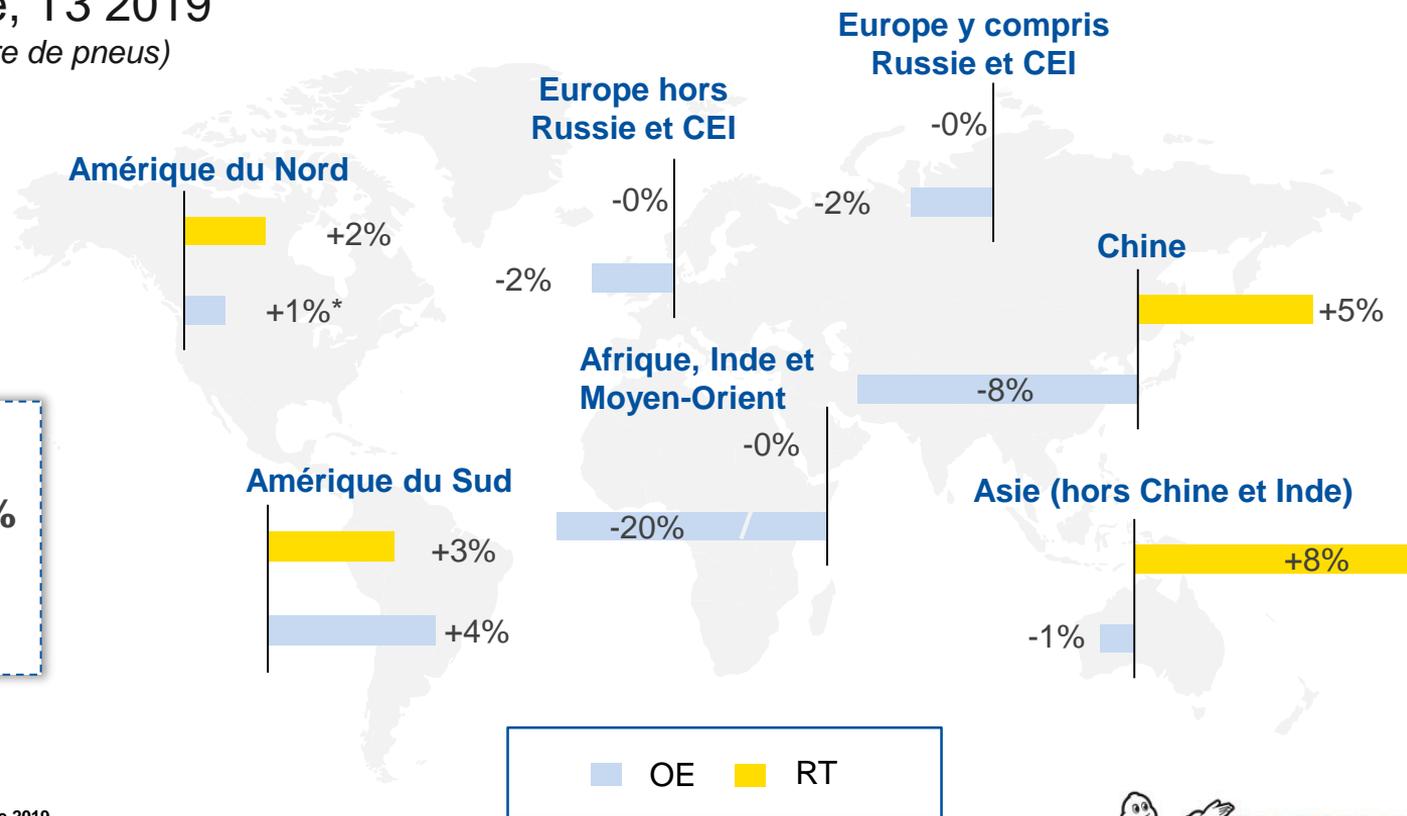
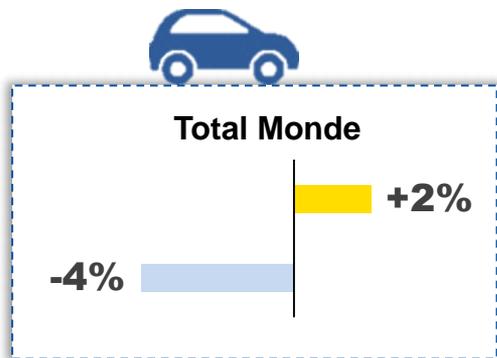
### Parités



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

## ▲ Marché Tourisme, T3 2019

(variation en %, en nombre de pneus)



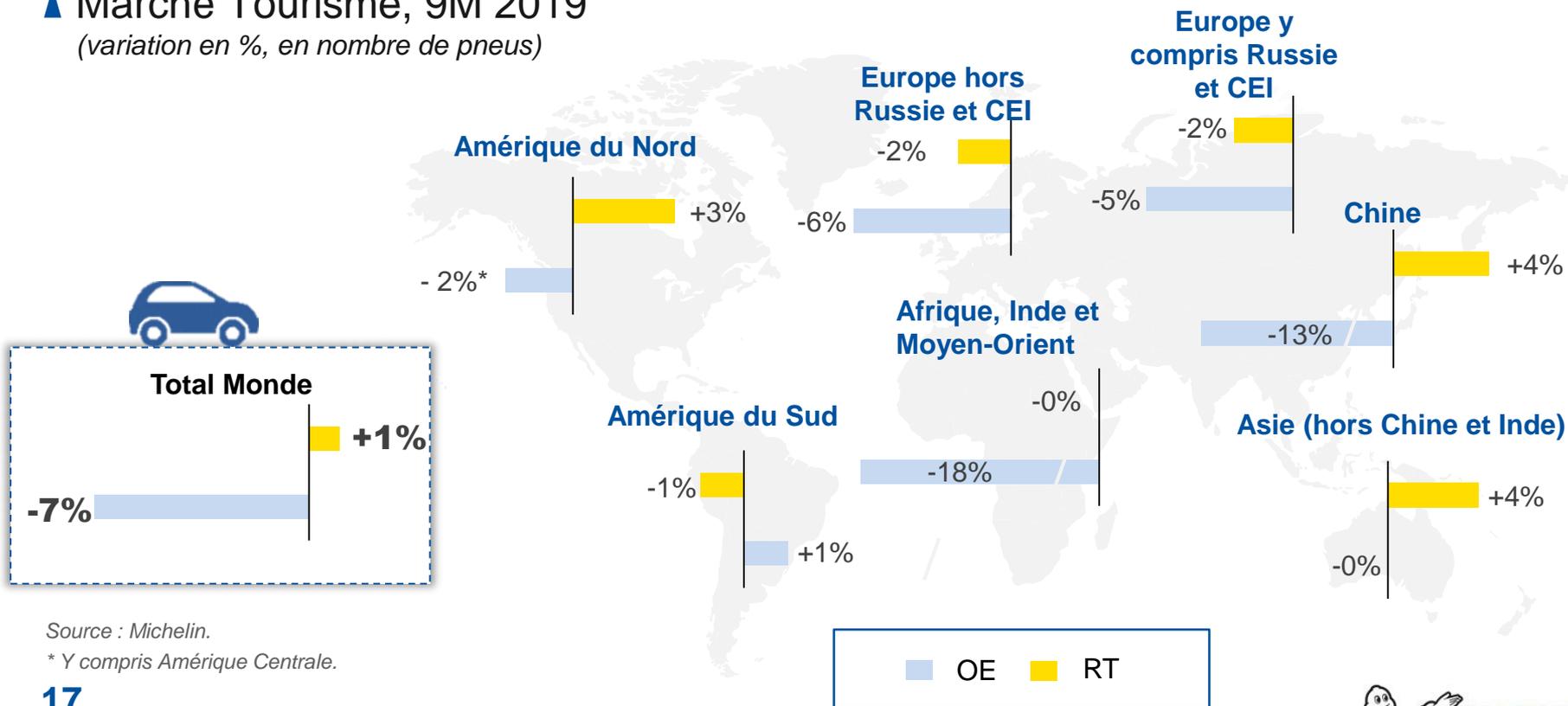
Source : Michelin.

\* Y compris Amérique Centrale.

# TC : demande OE en forte baisse dans toutes les régions; marché RT en baisse en Europe; en hausse en Amérique du Nord, Chine et Asie de l'Est

## ▲ Marché Tourisme, 9M 2019

(variation en %, en nombre de pneus)



Source : Michelin.

\* Y compris Amérique Centrale.

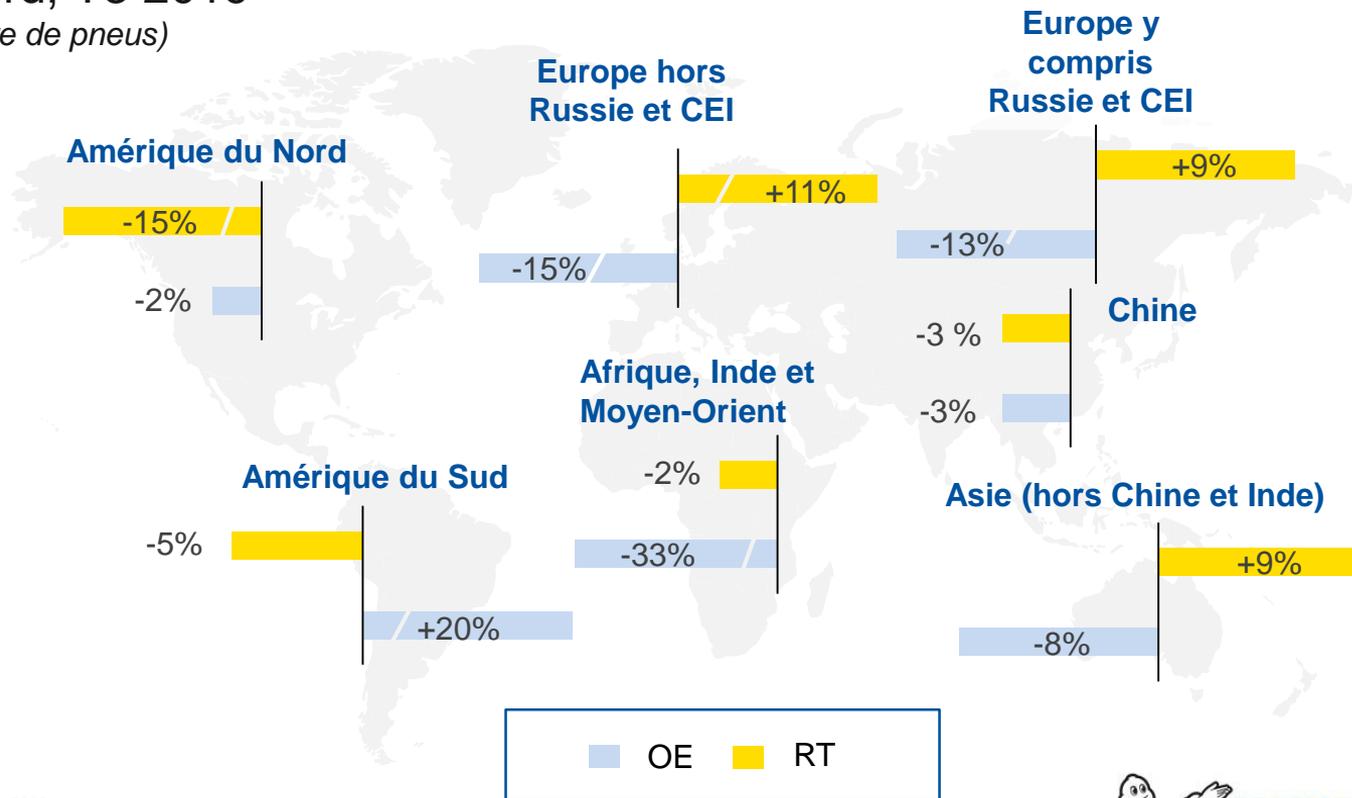
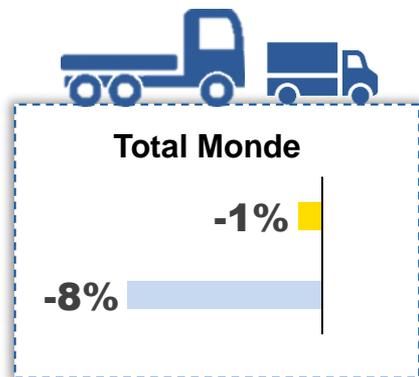
17

Ventes au 30 septembre 2019 - 24 octobre 2019

# Poids lourd : demande OE en baisse dans toutes les régions hors Amérique du Sud; la faible demande RT en Amérique du Nord et en Chine est partiellement compensée par un marché dynamique en Europe, lui-même porté par les imports asiatiques

## ▲ Marché Poids lourd, T3 2019

(variation en %, en nombre de pneus)

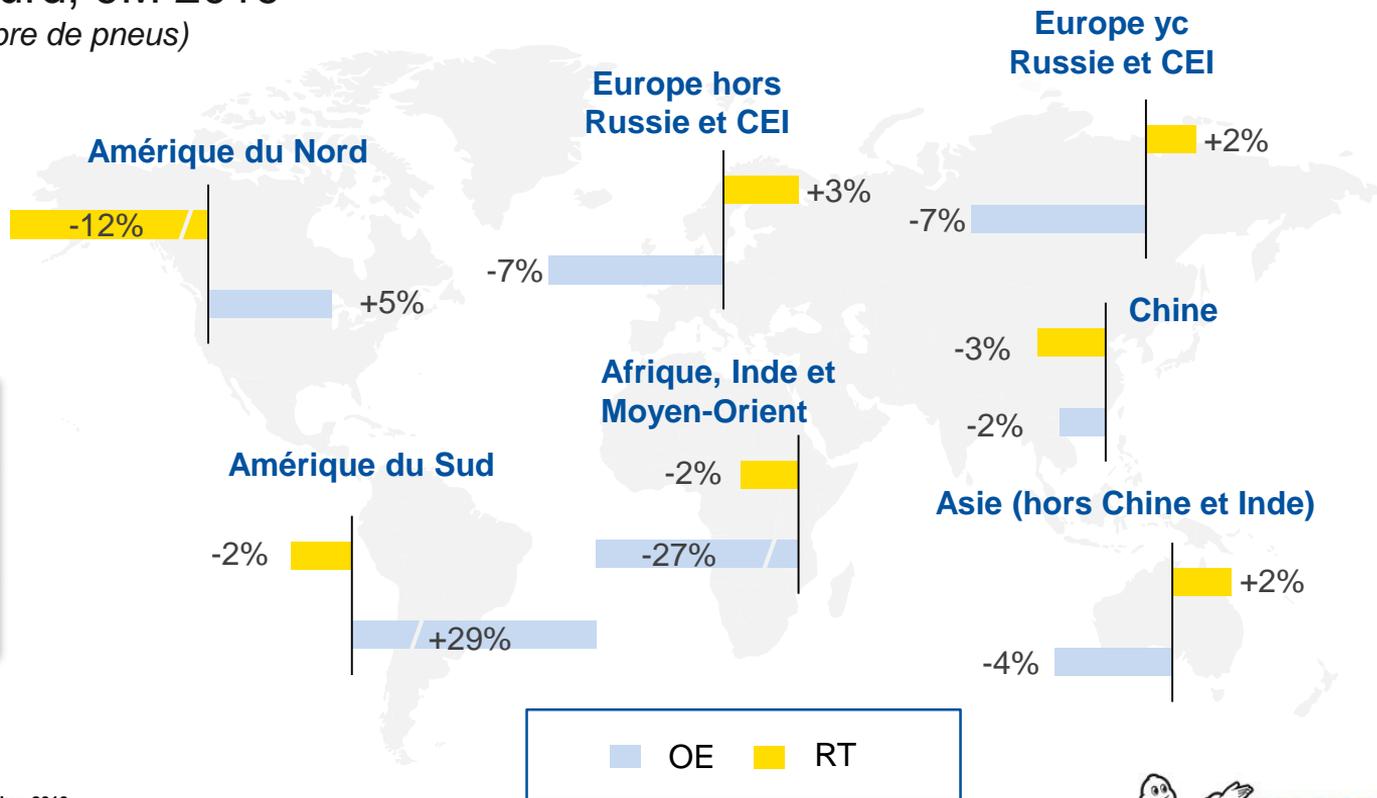
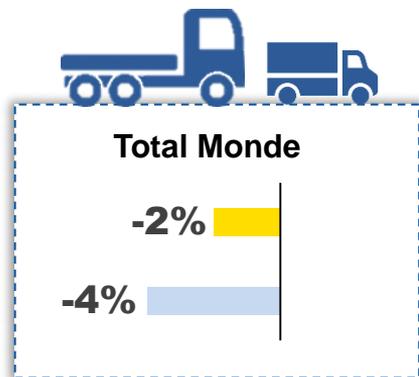


Source : Michelin.

# Poids lourd : baisse de la demande OE pénalisée par le marché indien et le ralentissement de l'économie européenne ; demande RT faible en particulier en Amérique du Nord

## ▲ Marché Poids lourd, 9M 2019

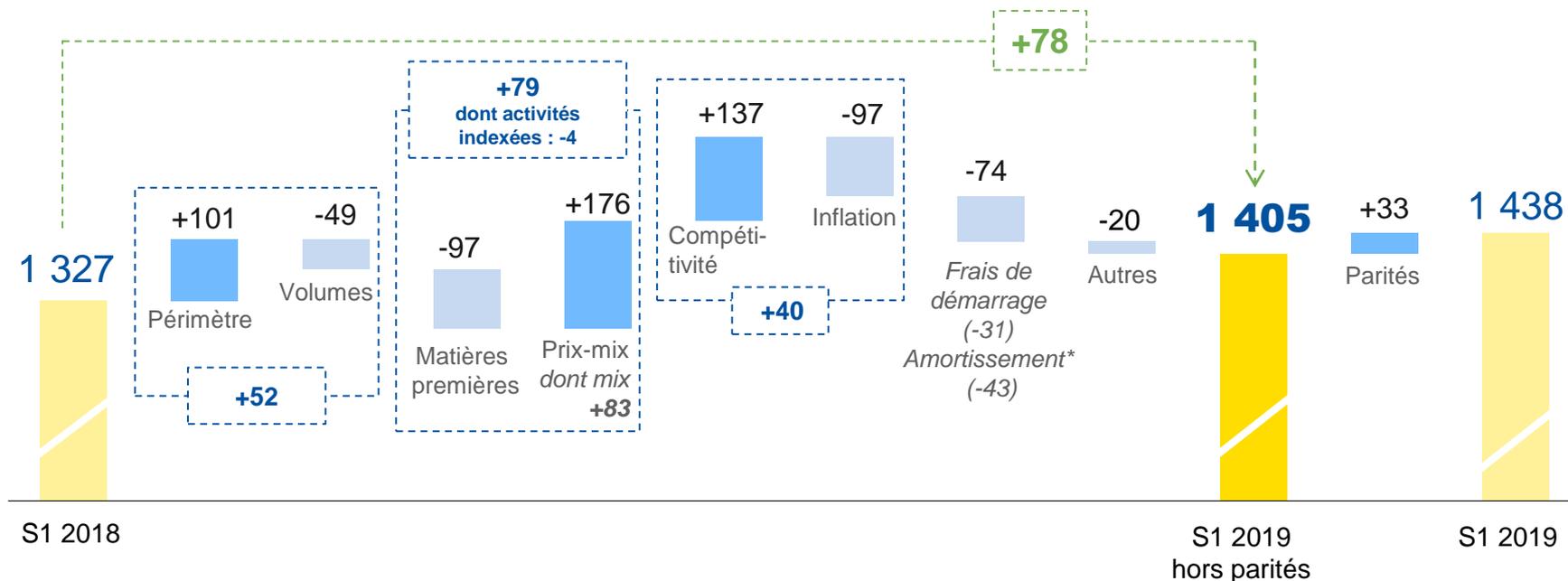
(variation en %, en nombre de pneus)



Source : Michelin.

# S1 2019 : Résultat Opérationnel des Secteurs en progrès de 78 M€, résultant des acquisitions, du prix-mix robuste et du plan de compétitivité

## ▲ Variation annuelle du ROS (en millions €)

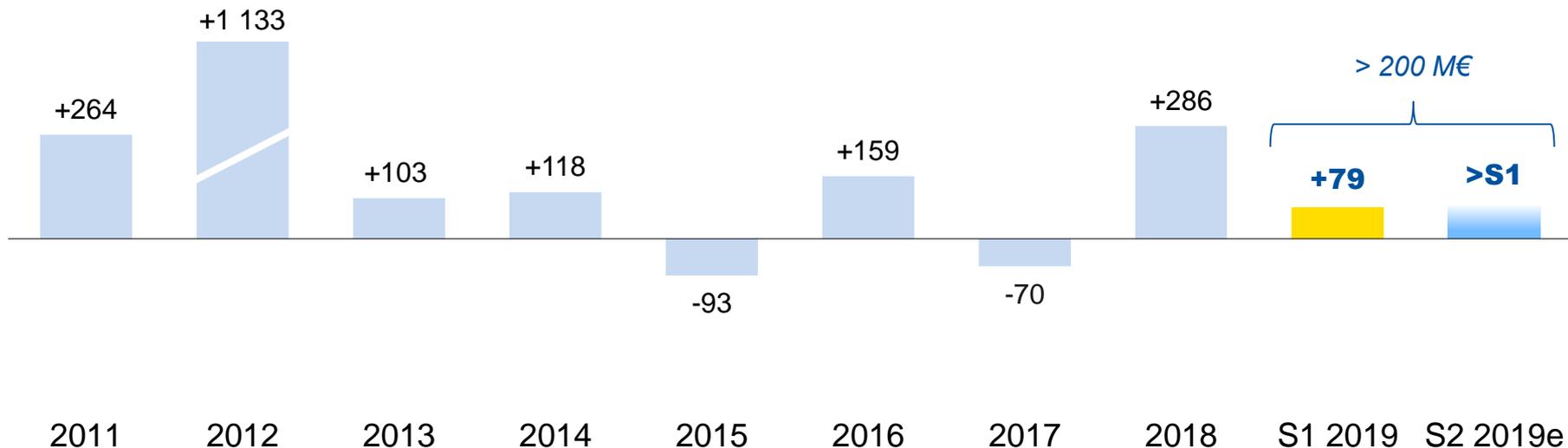


\* Hors IFRS 16.

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

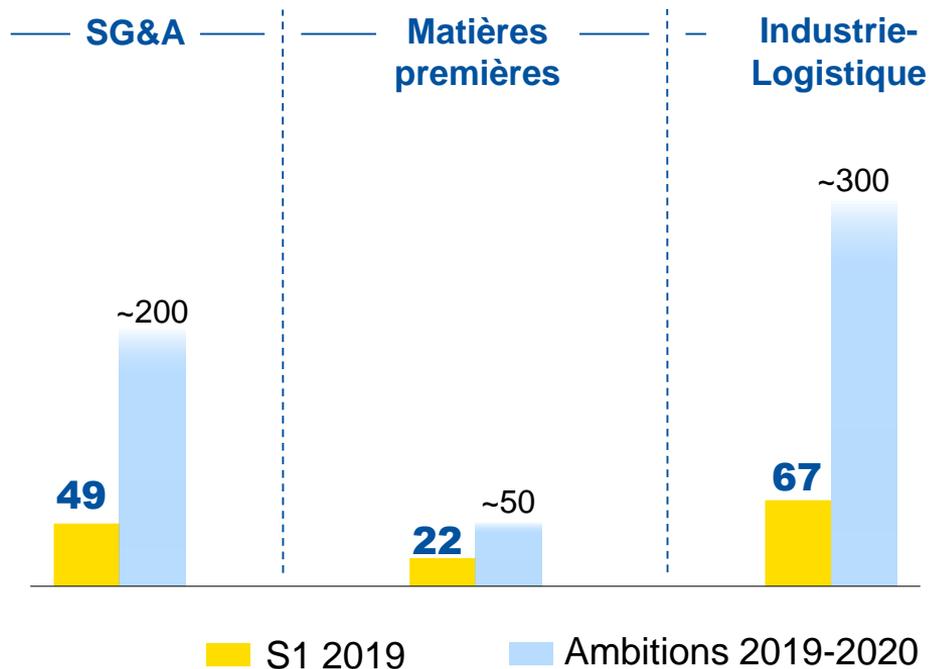
## ▲ Effet net prix-mix / matières premières

(en millions €)



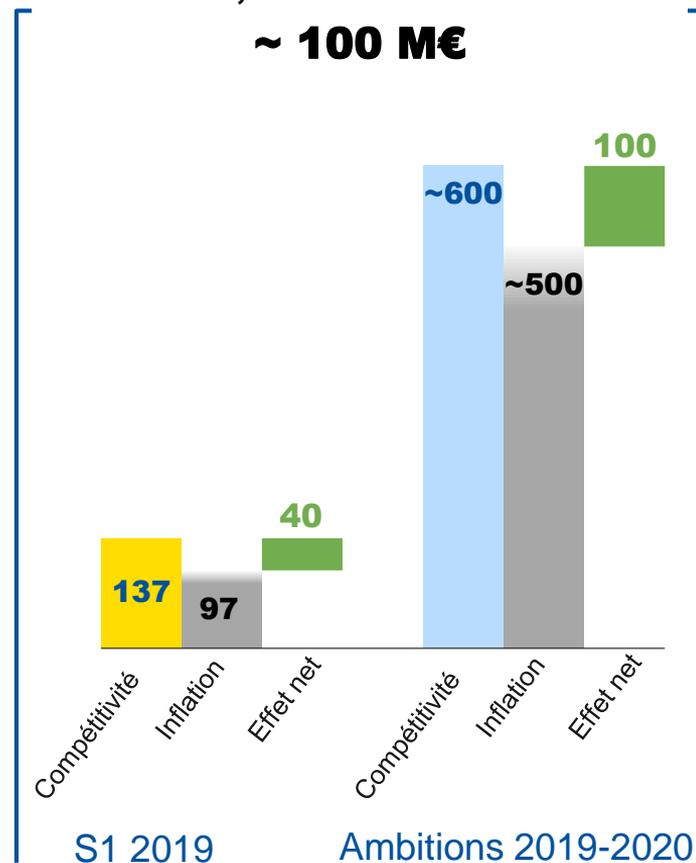
# Ambitions 2019-2020 du plan de compétitivité vs inflation : économies nettes de 40 M€ au S1 2019

▲ Gains cumulés de 137 M€ au S1 2019\*



\*Avant inflation et y compris coûts évités.

## Effet net, ambition 2019-2020 ~ 100 M€



# Ventes et ROS par SR : 2018 publié et retraité

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

\* Des secteurs

\*\* Suite à l'acquisition de Camso et au regroupement des activités Hors la route, réajustement à la marge du périmètre 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 nettes	
	2018 publié	Retraitement	2018 retraité	2018 publié	2018 retraité
Ventes	22 028	-	<b>22 028</b>		
Coût des ventes	-14 912	-605	<b>-15 517</b>	67,7%	<b>70,4%</b>
Marge brute	7 116	-605	<b>6 511</b>	32,3%	<b>29,6%</b>
Frais commerciaux	-1 862	595	<b>-1 267</b>	8,5%	<b>5,8%</b>
Frais de recherche et développement	-648	10	<b>-638</b>	2,9%	<b>2,9%</b>
Frais administratifs et généraux	-1 826	-	<b>-1 826</b>	8,3%	<b>8,3%</b>
Autres produits et charges des secteurs opérationnels	-5	-	<b>-5</b>	0,0%	<b>0,0%</b>
Résultat Opérationnel des Secteurs	2 775	-	<b>2 775</b>	12,6%	<b>12,6%</b>

- Ces retraitements n'impactent pas le plan de compétitivité.

# Impact estimé de l'application de la norme IFRS 16 sur le bilan, le compte de résultat et le flux de trésorerie 2019

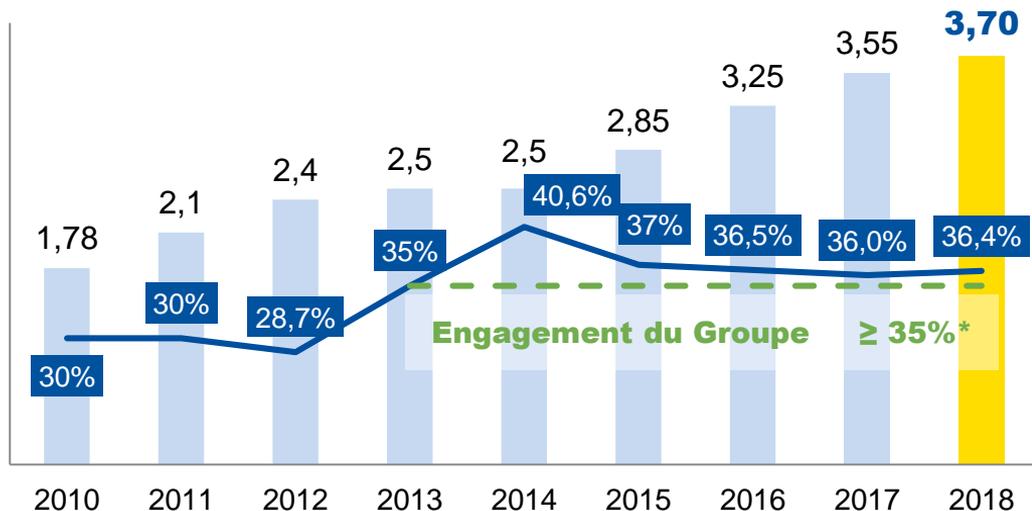
(en millions €)	Compte de résultat
EBITDA	~ +170
Amortissement	~ -160
<b>ROS</b>	~ +10
Résultat financier	~ -20
<b>Résultat net</b>	~ -10

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

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

# Maintien de la politique actionnariale

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



- Programmes de rachats d'actions

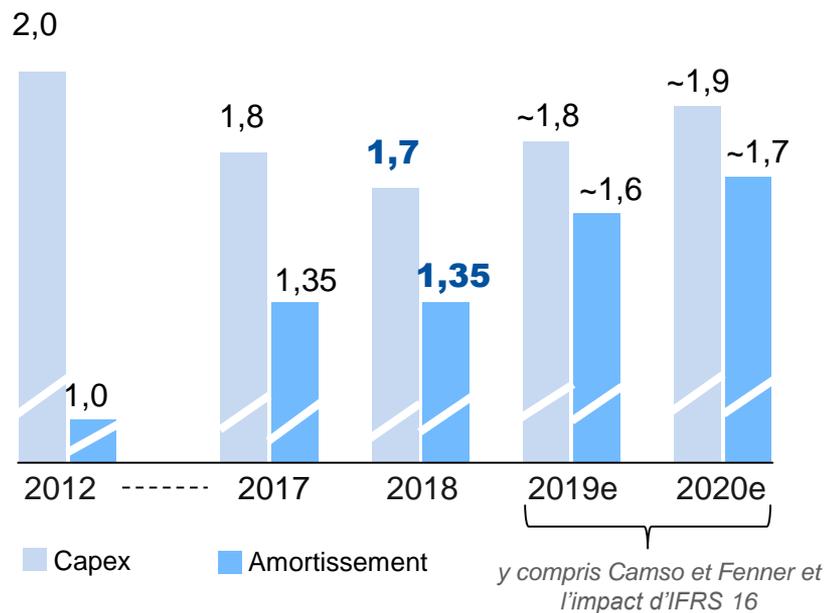
- 2015-2016: Rachat d'actions pour 750 M€ et annulation de 4,5% des actions en circulation
- 2017: Rachat d'actions pour 101 M€ et annulation de 0,5% des actions en circulation
- 2018: Rachats d'actions pour 75 M€ et annulation de 0,4% des actions en circulation pour compenser l'effet de dilution lié aux instruments de rémunération
- 2019-2023: Programme de rachat d'actions de 500 M€ sur les cinq prochaines années

\* du résultat net ajusté des éléments non récurrents

# Investir pour créer de la valeur

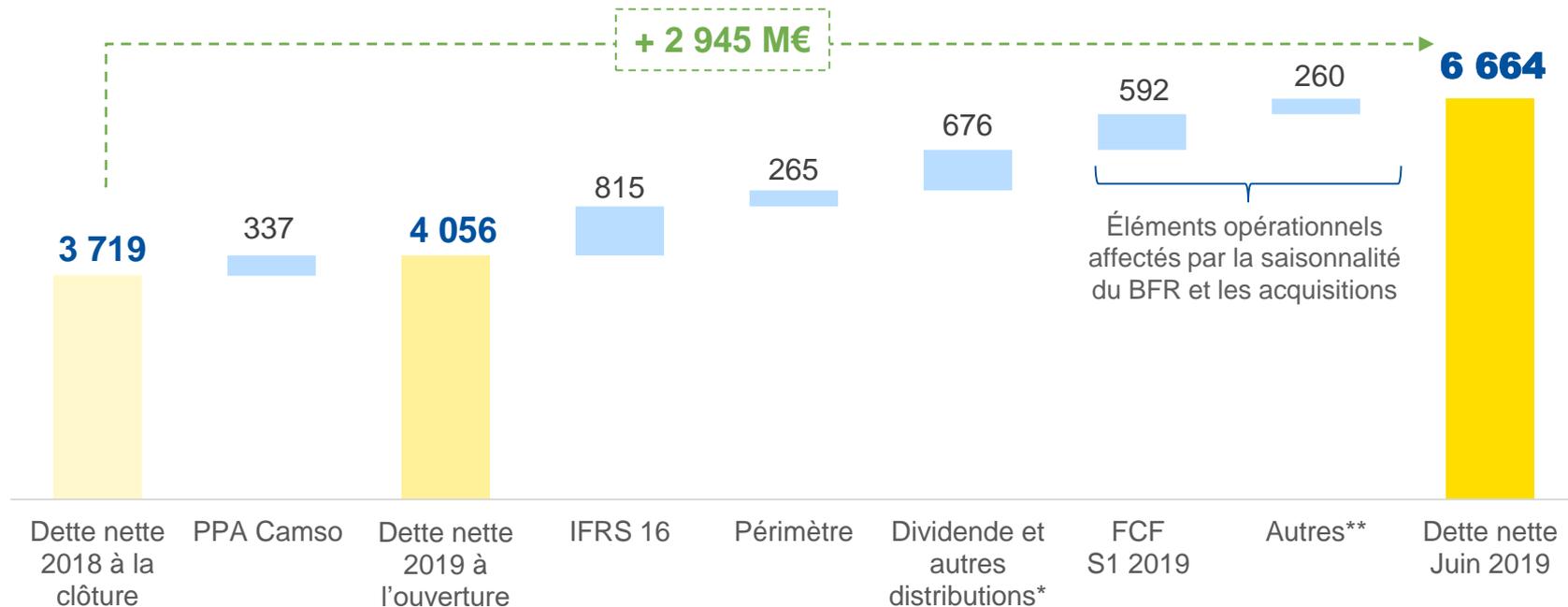
- Ramener les investissements des activités historiques au niveau des amortissements
- Renforcer l’empreinte de Michelin dans les zones de croissance
- Investir en priorité dans les domaines de spécialités (SR3)
- Développer de nouvelles activités : solutions de gestion de flottes et matériaux de haute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

## ▲ Investissements et amortissements (en milliards d’euros, en parités courantes)



# Analyse de la dette nette de Michelin

▲ Dette nette - 31 décembre 2018 - 30 juin 2019 (en millions €)



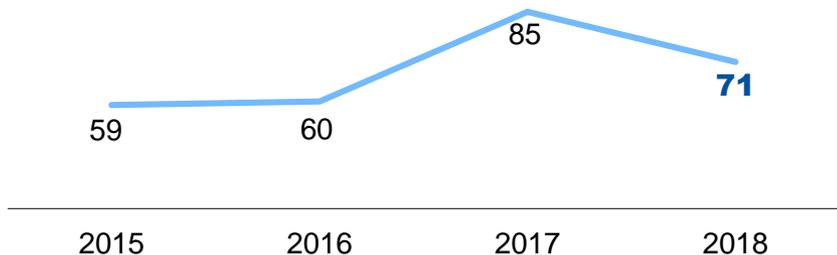
\* Y compris les engagements de rachat d'actions pour 2019

\*\* Y compris contrats de location-financement et impact des variations monétaires

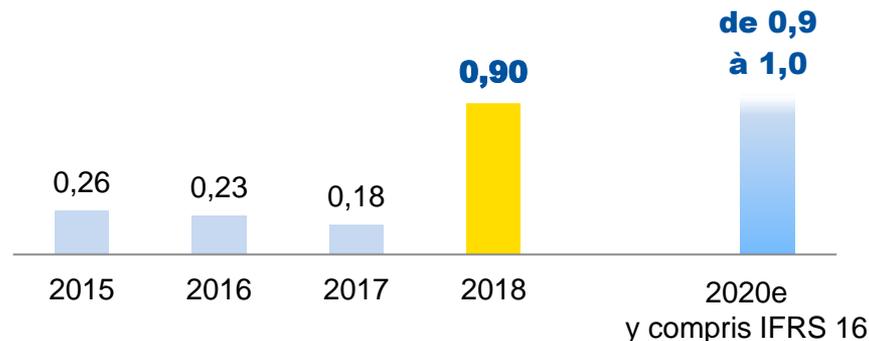
# Forte génération de *Free Cash Flow* et situation financière robuste

## ▲ Taux de conversion du Cash

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



## ▲ Dette nette\* / EBITDA\*



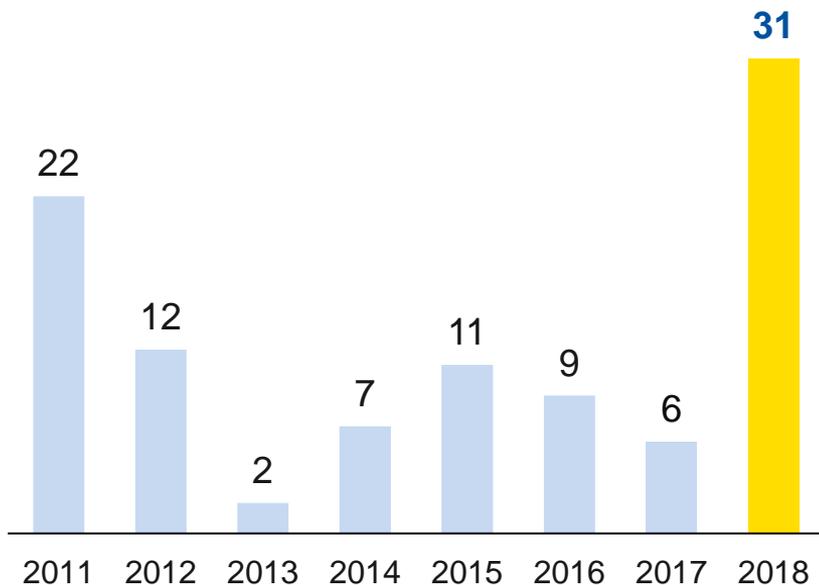
- Le ratio dette/EBITDA a augmenté en 2018 du fait des acquisitions réalisées en cours d'année et devrait rester stable jusqu'en 2020 principalement en raison de l'application d'IFRS 16 et, dans une moindre mesure, des acquisitions réalisées en 2019
- Moody's, Standard & Poor's et Fitch confirment la notation de crédit de A-/A3 de Michelin

\* Voir Document de référence 2018, notes 3.7.2 et 26 aux états financiers consolidés.

# 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 Fitch	<b>A-2</b> <b>P-2</b> <b>F-2</b>
Long terme	S&P Moody's Fitch	<b>A-</b> <b>A3</b> <b>A-</b>
Perspective	S&P Moody's Fitch	<b>Stable</b> <b>Stable</b> <b>Stable</b>

# Emprunts obligataires en cours (au 30 juin 2019)

Émetteur	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	MICHELIN Luxembourg	MICHELIN Luxembourg	MICHELIN Luxembourg				
<b>Émission</b>	Obligation de premier rang	Obligation de premier rang	Obligation de premier rang	Obligation de premier rang				
<b>Type</b>	Obligation	Obligation	Obligation	Convertible	Convertible	Obligation	Obligation	Obligation
<b>Montant en principal</b>	750 M€	1 000 M€	750 M€	650 M€	500 M€ + TAP 100 M€	302 M€	300 M€	300 M€
<b>Prix d'offre</b>	99,099%	99,262%	99,363%	95,50%	100 % & 103,85 %	98,926%	99,967%	99,081%
<b>Agence de notation à la date d'émission</b>	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>Notation actuelle</b>	A- (S&P) ; A3 (Moody's) ; A- (Fitch)							
<b>Coupon</b>	0,875 % p.a.	1,75 % p.a.	2,50 % p.a.	ZÉRO Prime de conversion 130 %	ZÉRO Prime de conversion 128%	3,25 % p.a.	1 125 % p.a.	1,75 % p.a.
<b>Date d'émission</b>	3-sept.-18	3-sept.-18	3-sept.-18	05/01/2018	05/01/2017 & 25/04/2017	21/09/2015 & 27/09/2016	19-mai-15	19-mai-15
<b>Échéance</b>	3-sept.-25	3-sept.-30	3-sept.-38	10-nov.-23	10-janv.-22	30-sept.-45	28-mai-22	28-mai-27
<b>Paiement du coupon</b>	Annuel 03/09	Annuel 03/09	Annuel 03/09	N.App.	N.App.	Annuel 30/09	Annuel 28/05	Annuel 28/05
<b>Code ISIN</b>	FR0013357845	FR0013357852	FR0013357860	FR0013309184	FR0013230745	XS1298728707	XS1233732194	XS1233734562
<b>Dénomination</b>	100 000 € avec un montant min. négociable de 100 000 €	100 000 € avec un montant min. négociable de 100 000 €	100 000 € avec un montant min. négociable de 100 000 €	200 000 € avec un montant min. négociable de 200 000 €	200 000 € avec un montant min. négociable de 200 000 €	1 000 € avec un montant min. négociable de 1 000 €	1 000 € avec un montant min. négociable de 1 000 €	1 000 € avec un montant min. négociable de 1 000 €

# 2019 : ventes par devise et impact sur le ROS

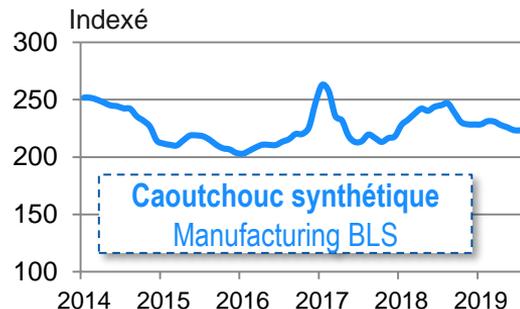
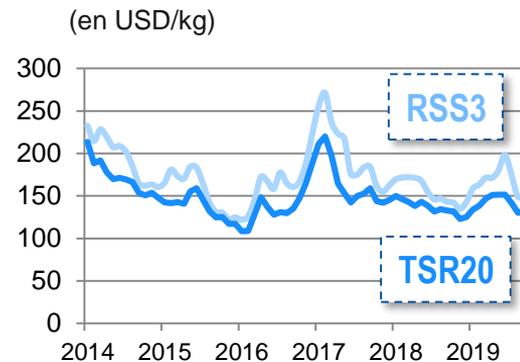
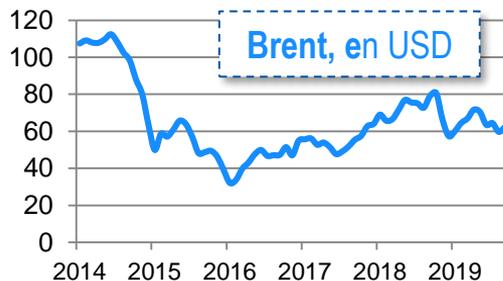
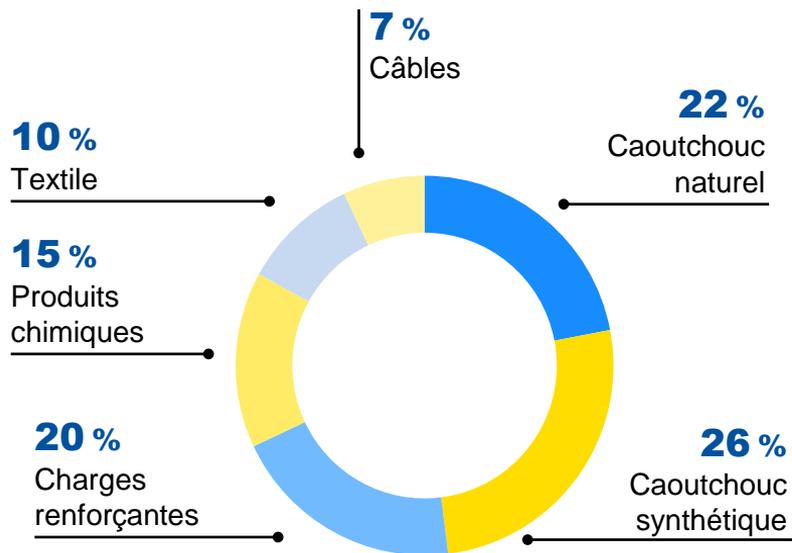
	% des ventes		9M 2019 Variation € vs devise	Droptrough ventes / ROS*
ARS	0,4%	74%	80 % / 85 %	
AUD	3 %	2 %	80 % / 85 %	
BRL	3 %	2 %	-20 % / -30 %	
CAD	3 %	-3 %	25 % / 30 %	
CHF	1 %	-4 %	80 % / 85 %	
CNY	5 %	-1 %	25 % / 30 %	
EUR	32 %	-	-	
GBP	3 %	0 %	25 % / 30 %	
INR	1 %	-2 %	25 % / 30 %	
JPY	1 %	-6 %	80 % / 85 %	

	% des ventes		9M 2019 Variation € vs devise	Droptrough ventes / ROS*
MXN	1 %	-5 %	25 % / 30 %	
PLN	1 %	+1 %	25 % / 30 %	
RUB	1%	0 %	25 % / 30 %	
SEK	1 %	+3 %	80 % / 85 %	
THB	1 %	-8 %	-100 % / -130 %	
TRY	1 %	+19 %	80 % / 85 %	
USD	36 %	-6 %	25 % / 30 %	
ZAR	1 %	+5 %	80 % / 85 %	
Autres	4,6 %		80 % / 85 %	

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

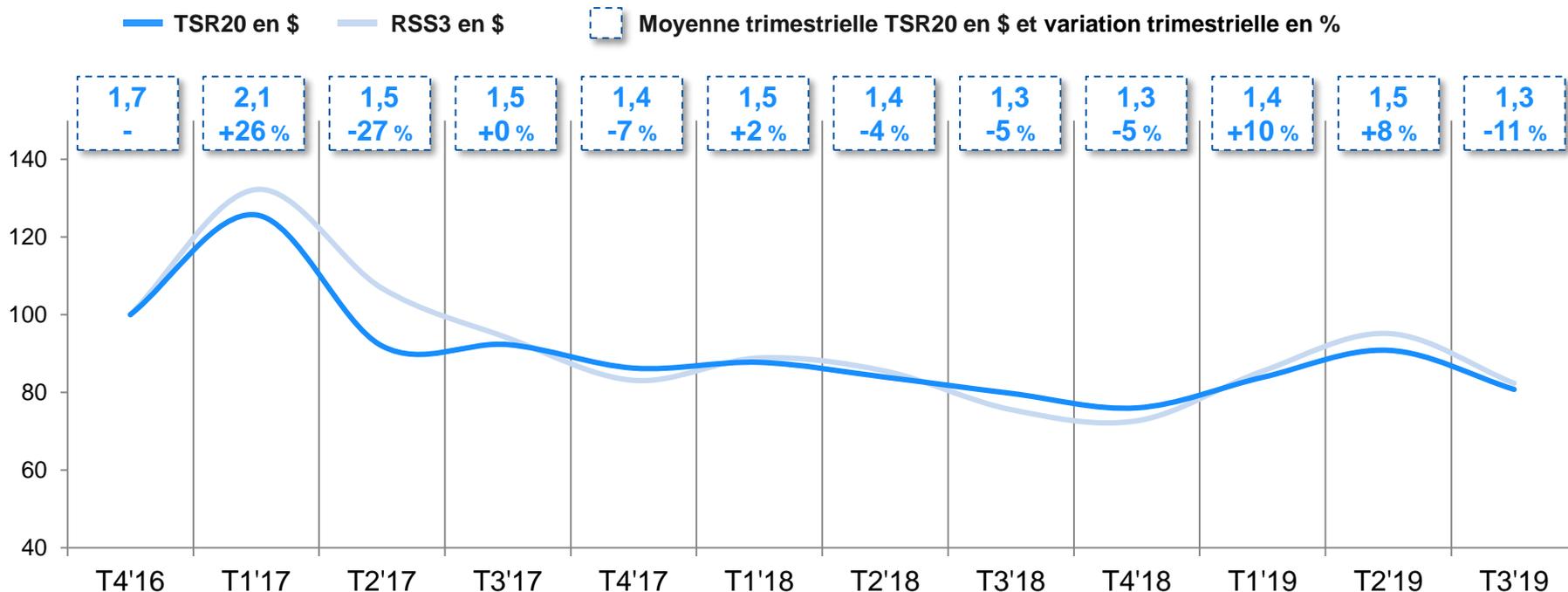
# Matières premières

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



# Évolution du prix du Caoutchouc naturel

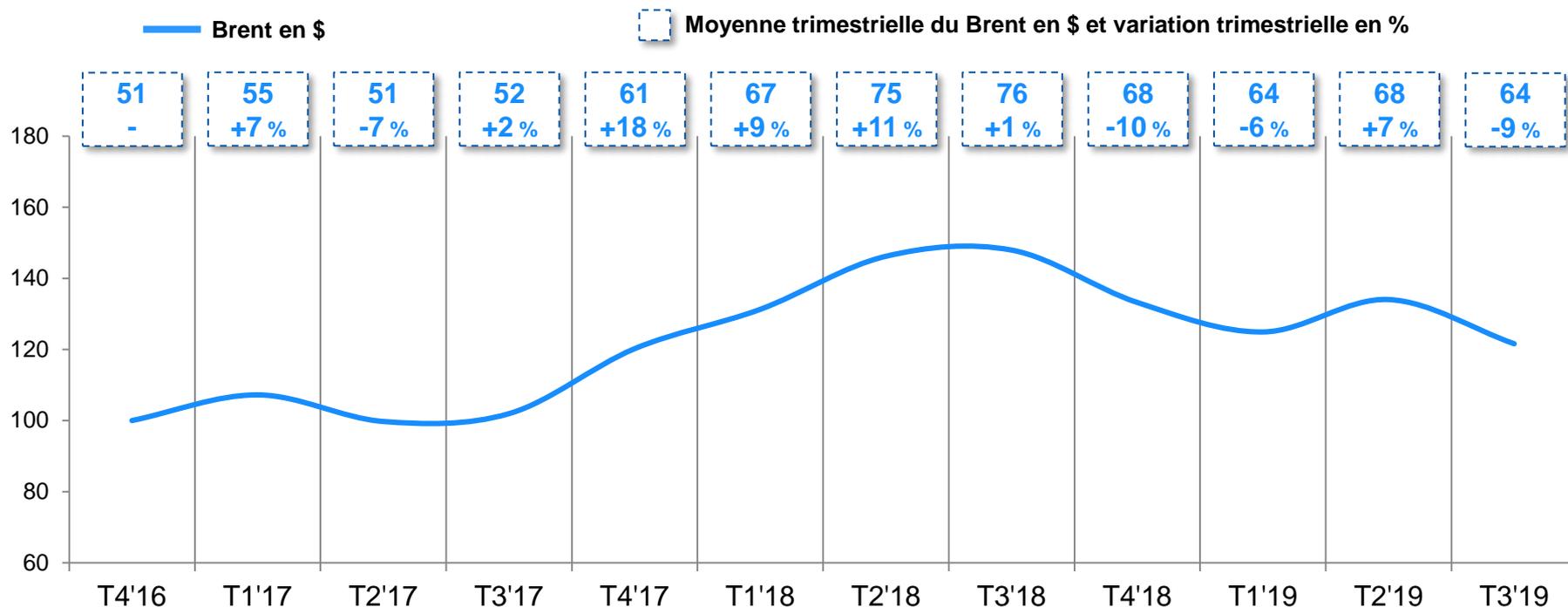
▲ Au 30 septembre 2019 (par kg, base 100 au T4'16)



Source : SICOM.

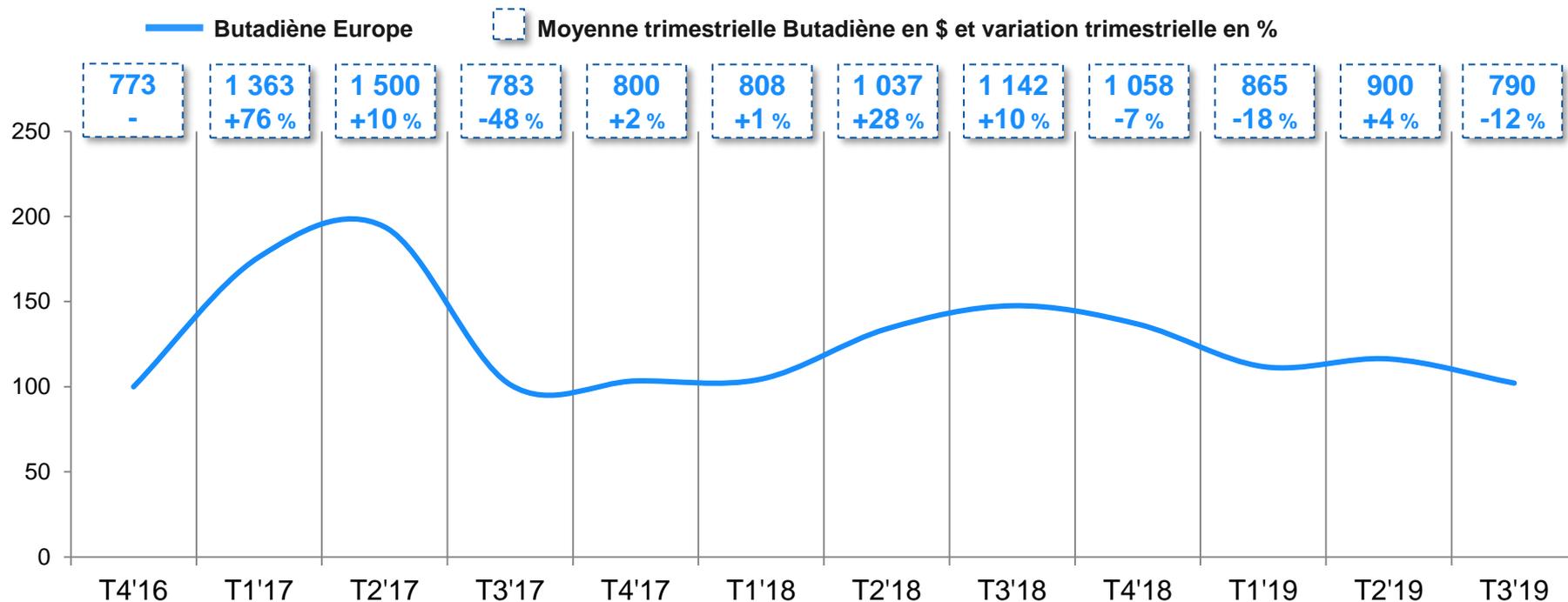
# Évolution du prix du Brent

▲ Au 30 septembre 2019 (par baril, base 100 au T4'16)



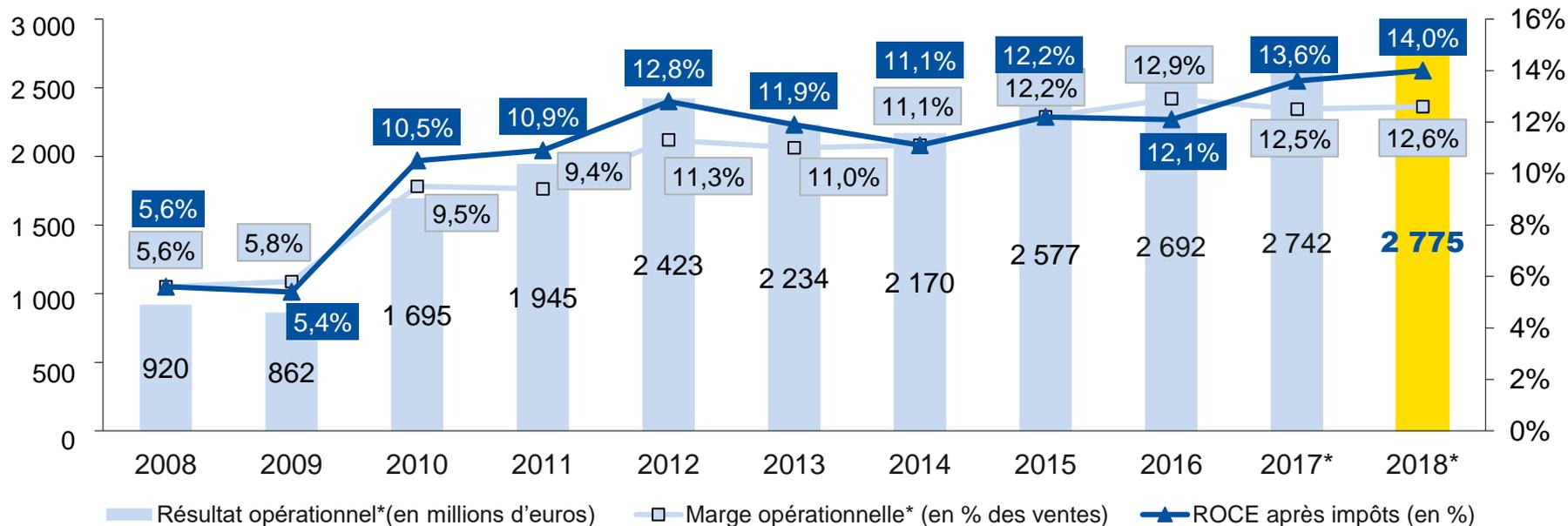
# Évolution du prix du Butadiène

▲ Au 30 septembre 2019 (par tonne, base 100 au T4'16)



# 2008 – 2018 : amélioration soutenue du Résultat Opérationnel des Secteurs

## ▲ 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 pour 2017 et 2018

# 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*