



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

23 JUIN 2020



Quorum

	Actions	Voix	Quorum (en % des actions ayant droit de vote)
Assemblée générale ordinaire	101 367 530	121 558 823	56,81 %
- Votes par correspondance	89 859 634	99 905 261	
- Pouvoirs au Président	11 498 962	21 635 961	
- Mandats	8 934	17 601	
Assemblée générale extraordinaire	101 368 829	121 565 708	56,81 %
- Votes par correspondance	89 857 105	99 901 485	
- Pouvoirs au Président	11 504 996	21 651 034	
- Mandats	6 728	13 189	

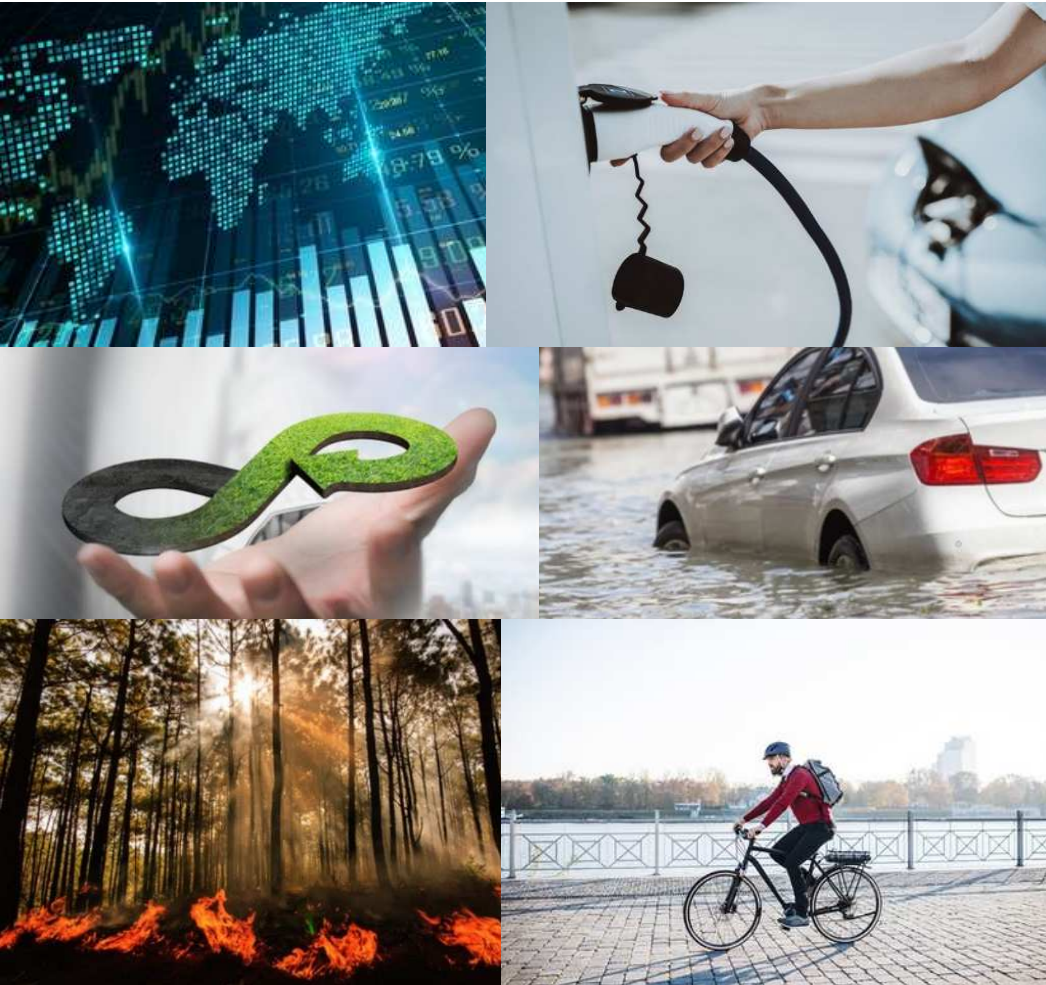


RÉSULTATS FINANCIERS 2019

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES 2020



2019 : l'amorce d'une prise de conscience d'un monde en profond bouleversement



/// GUERRES COMMERCIALES **/// FLUX MIGRATOIRES**

/// URGENCE CLIMATIQUE

/// TENSIONS SOCIALES **/// CONFLITS GÉOPOLITIQUES**

/// ÉCONOMIE CIRCULAIRE ...



Fort de son avance technologique, Michelin apporte des solutions de rupture pour répondre aux défis d'un monde qui change

LLP*

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

En 2022, la performance dans la durée sera en Europe un prérequis pour tous les pneus

1ÈRE USINE ZÉRO ÉMISSION CO2

L'usine Les Gravanches, en France, est alimentée à 100 % en énergie garantie d'origine renouvelable



HYDROGÈNE

Accélération du déploiement de la mobilité zéro émission



UPTIS

Présentation du nouveau concept *airless* « increvable »



MATÉRIAUX BIO-SOURCÉS



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



Création d'une nouvelle résine adhésive sans substance préoccupante, dite Substance of Very High Concern (SVHC)

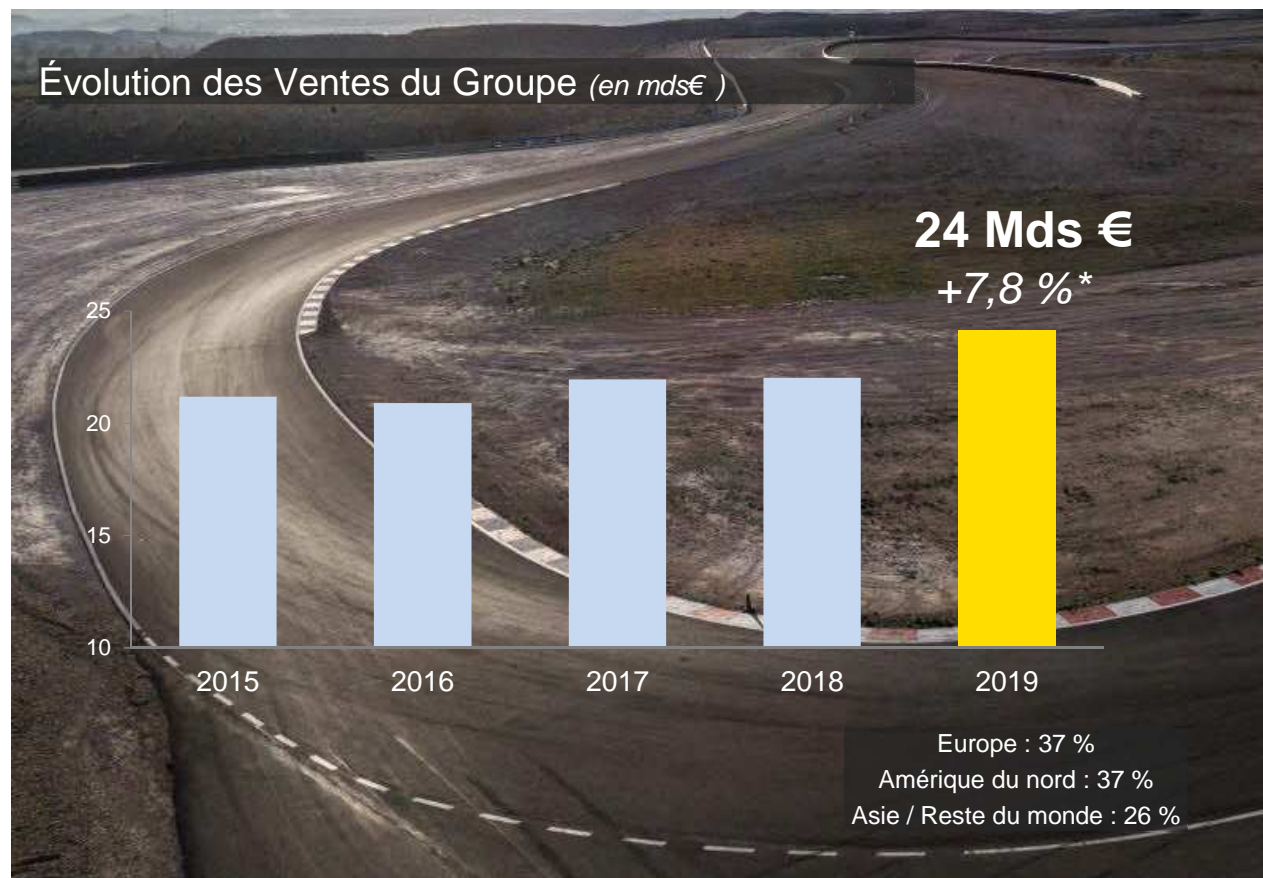
* Démarche « Long Lasting Performance » : des performances qui durent



Ventes 2019 : croissance soutenue

Ventes en hausse de + 7,8 %*

- / une offre mondiale et diversifiée pour capter les poches de croissance dans un environnement difficile
- / une bonne intégration des acquisitions
- / des prix de vente plus élevés
- / une amélioration continue du mix

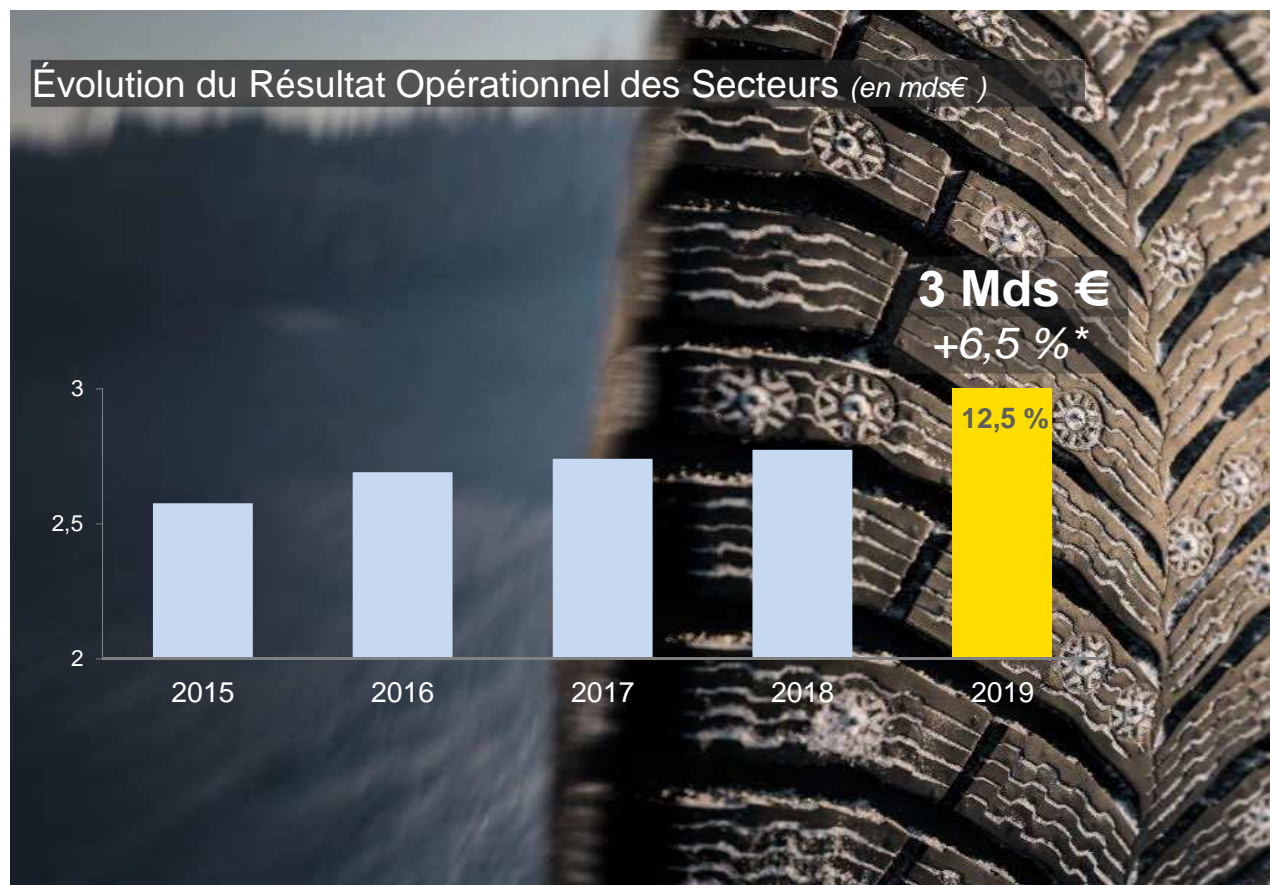


*À taux de change constants



Résultat opérationnel 2019 : 3Mds € soit 12,5 % des ventes, en progrès de 179 M€ (hors parités)

- / une stratégie volontariste de protection du premium de notre marque compensant la baisse des volumes sur des marchés en retrait
- / un prix-mix rigoureux porté notamment par les pneus Tourisme premium et les Activités de spécialités
- / un plan d'économies en ligne avec l'objectif : des gains de productivité compensant l'inflation et une adaptation continue de notre empreinte industrielle
- / une très bonne intégration de Fenner et de Camso, sociétés acquises en 2018



*À taux de change constants



Cash flow libre structurel 2019 : nette progression

Cash flow libre structurel* à 1,6 Mds €

- / une hausse marquée de l'EBITDA
(Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization)
- / une maîtrise du BFR (Besoin en Fonds de Roulement) : résultat d'un pilotage industriel rigoureux - attention particulière portée aux stocks - dans des marchés baissiers

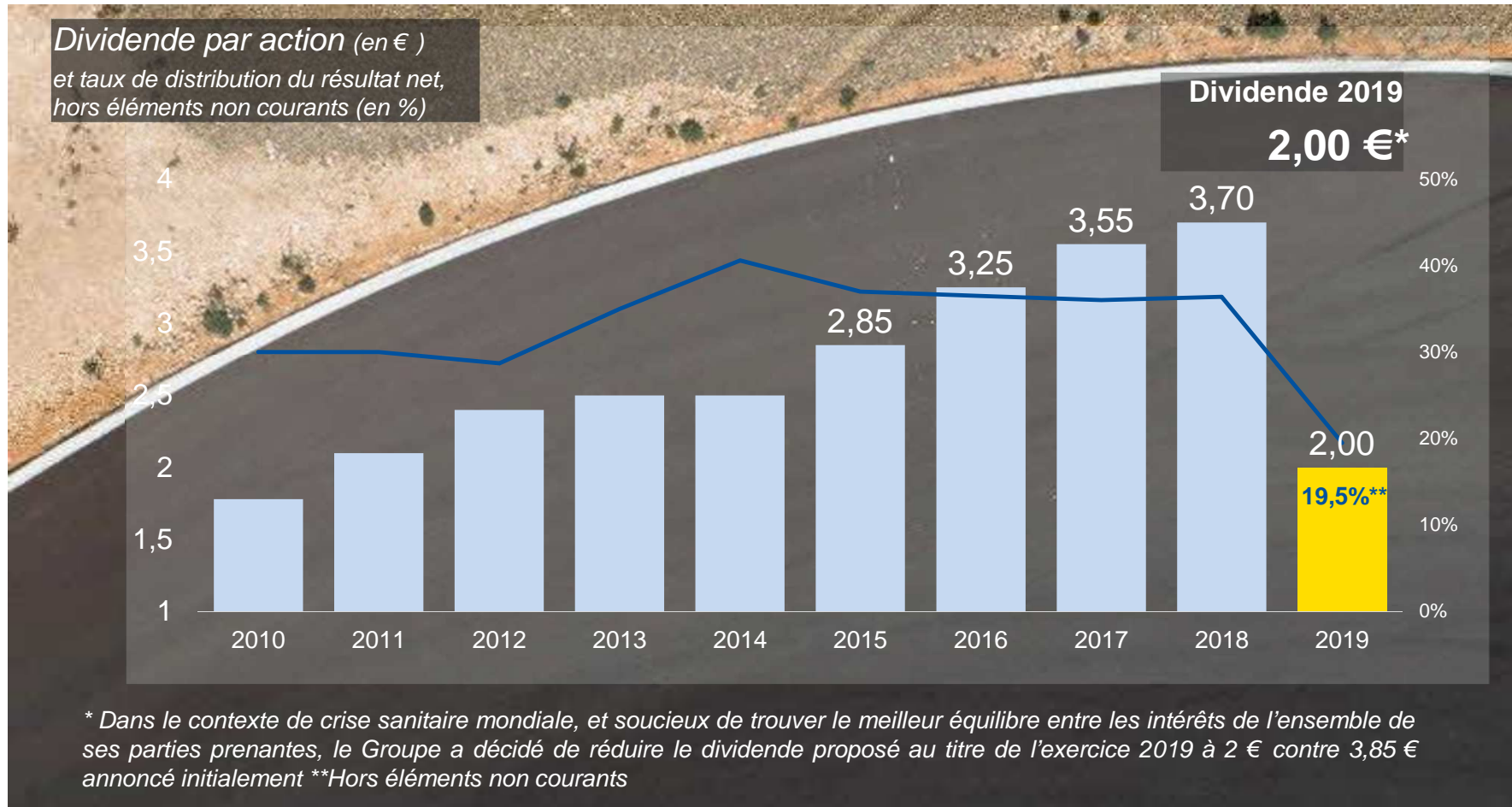
**Cash flow libre structurel correspondant au cash flow libre avant acquisitions, ajusté de l'impact sur les comptes clients, sur les comptes fournisseurs, sur les stocks et des variations de cours de matières premières*

Cash flow libre structurel (en mds€)





Modération du montant du dividende au titre de 2019





Fondamentaux solides à fin 2019 pour affronter la crise

Un acteur mondial avec une expertise unique



Leadership technique et marque puissante

BPS : 22,1 %

(Brand Power Score – score établi sur une population B2C en charge de l'entretien du véhicule au sein du foyer, dans 20 pays)

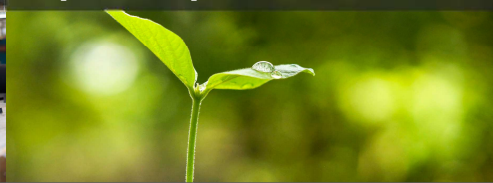
Offre complète sur des marchés en croissance structurelle et à forte rentabilité

Des équipes engagées



Engagement : **81 %**
(Étude Avancer ensemble)

Des ressources et des impacts optimisés



Innovation pour améliorer la performance dans le respect de l'environnement

TMD : 26 %

(Taux moyen de matériaux durables)

Acteur majeur et reconnu de la mobilité durable par les agences de Notations extra-financières

Une performance financière robuste



Marge opérationnelle :
12,5 %

Une structure financière saine



Gearing : **39 %**
(dette nette/capitaux propres)

Leverage : **1,09**
(dette nette/EBITDA)

Notations financières de qualité confirmées en 2020
(S&P, Moody's et Fitch)



Des réponses immédiates face à une crise sans précédent

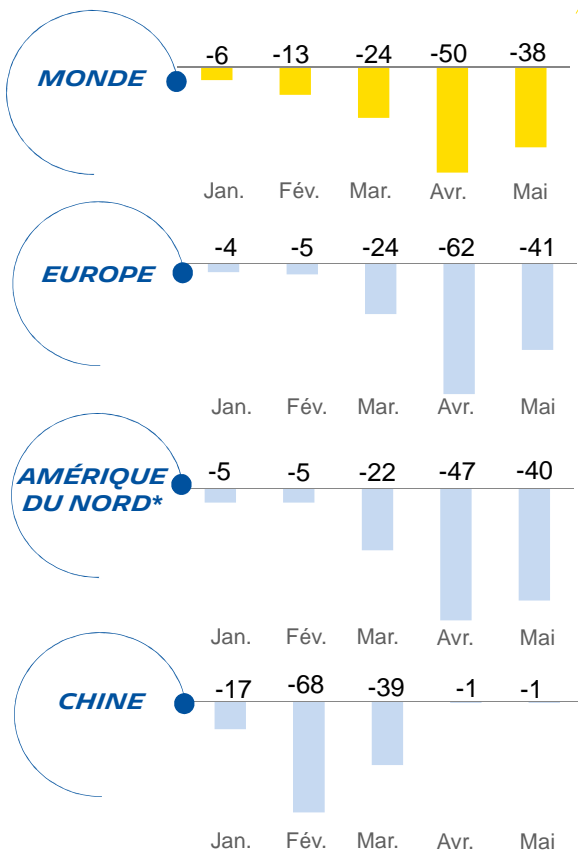
- / Mise en place de mesures sanitaires requises
- / Pilotage hebdomadaire de l'équilibre offre / demande pour maîtriser les stocks
- / Baisse d'environ 500 M€ des investissements
- / Réduction de 330 M€ du dividende proposé
- / Gel du programme de rachat d'actions au-delà des engagements fermes de 2020
- / Réduction des coûts, dont :
 - Report des dépenses non nécessaires
 - Gel des augmentations de salaires hors régions où des engagements avaient déjà été pris
- / Stratégie de prix ferme et d'enrichissement du mix
- / Effet matière première attendu positif



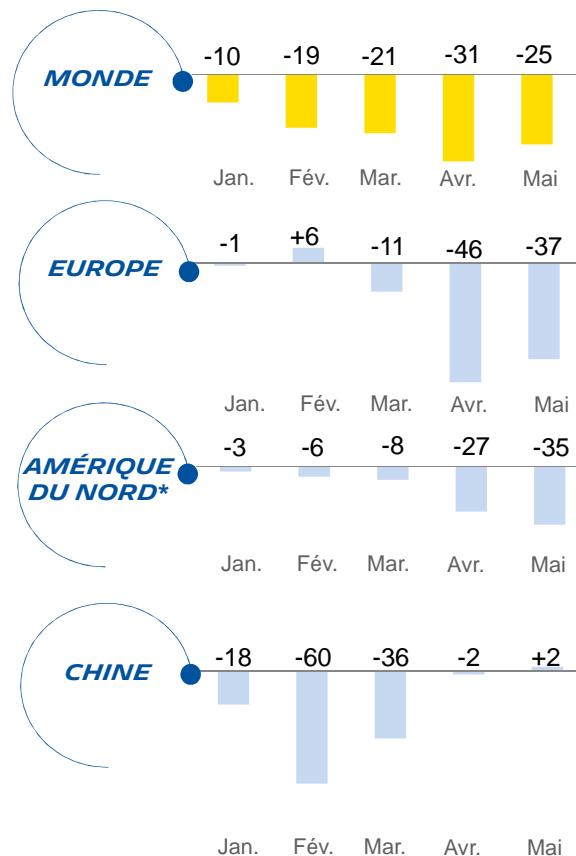
Marchés à fin mai 2020: forte baisse de la demande mondiale de pneumatique dans un contexte de crise systémique



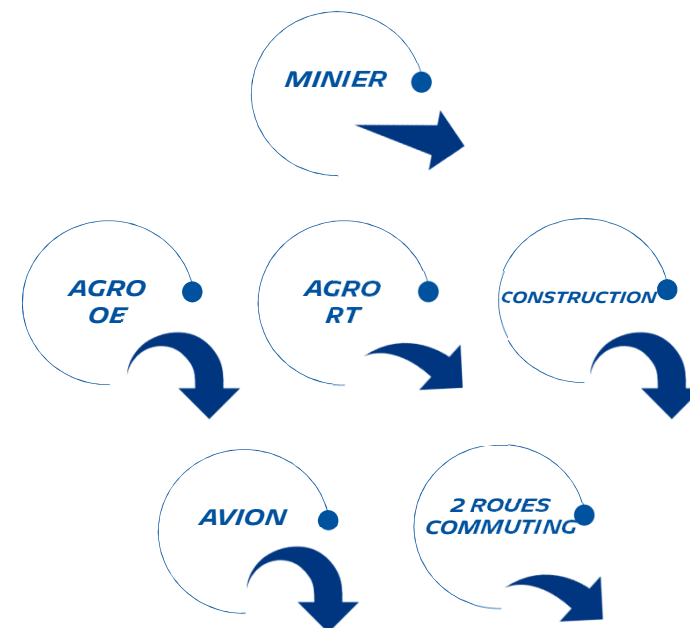
TC : - 26 %



PL : - 21 %



SPÉCIALITÉS



Source : Michelin

* Y compris Amérique centrale pour OE



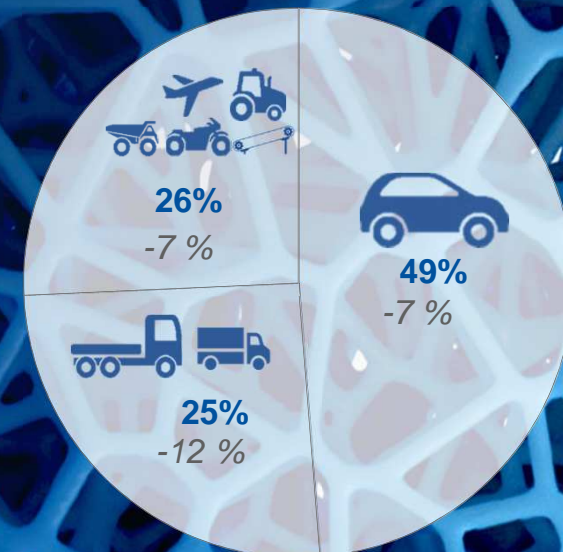
T1 2020 : Ventes à 5,3 Md€ en baisse de 8,3 % (à parités courantes)

La forte baisse de la demande mondiale de pneus n'affaiblit pas la politique de prix du Groupe et l'enrichissement de son mix

À fin mars 2020, les ventes sont en baisse de 8,3% à parités courantes

- / **Une baisse des volumes de 11,7 %** qui s'est accélérée sur le mois de mars (-21 %)
- / **Un prix mix robuste de 2 %** reflétant la solidité de la marque MICHELIN
- / **Un effet périmètre de 1 %** (consolidation de Masternaut et Multistrada, déconsolidation de BookaTable)

Répartition des ventes à fin mars 2020
et évolution vs. 2019 (en %)





Une trésorerie permettant de faire face aux aléas de la crise

- / Trésorerie et équivalents de trésorerie de 2,3 milliards € (au 28 avril 2020)
- / Lignes de crédit confirmées de 1,5 milliards €, non tirées à ce jour
- / Depuis le début du mois de mars, avec l'expansion de la pandémie, le Groupe a émis en net 1 milliard de billets de trésorerie avec une maturité moyenne de 7,5 mois, dans le cadre de son programme de billets de trésorerie
- / Des tests de résistance, avec des hypothèses de perte de volume sur l'exercice allant de -20 % à -35 %, ont montré que le Groupe disposait de la liquidité suffisante sans tirer sur ses lignes de crédit confirmées
- / Le Groupe n'a pas d'échéance obligatoire avant le premier semestre 2022



RÉSOLUTIONS ET RÉSULTATS DES VOTES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES 2020



1^{ère}, 2^{ème}, 3^{ème} et 4^{ème} résolution

À caractère
ordinaire

- Approbation des comptes annuels de l'exercice 2019
- Affectation du résultat de l'exercice 2019 et fixation du dividende
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2019
- Conventions réglementées

Résultats des votes 1^{ère} et 2^{ème} résolutions

À caractère
ordinaire

● 1^{ère} résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice 2019



● 2^{ème} résolution

Affectation du résultat de l'exercice 2019 et fixation du dividende



Résultats des votes 3^{ème} et 4^{ème} résolutions

À caractère
ordinaire

● 3^{ème} résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2019



● 4^{ème} résolution

Conventions réglementées





5^{ème} résolution

À caractère
ordinaire

- Autorisation à consentir aux Gérants, ou à l'un deux, à l'effet de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions, sauf en période d'offre publique, dans le cadre d'un programme de rachat d'actions avec un prix maximum d'achat de 180 euros par action



Résultats des votes 5^{ème} résolution

À caractère
ordinaire

● 5^{ème} résolution

Autorisation à consentir aux Gérants, ou à l'un deux, à l'effet de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions, sauf en période d'offre publique, dans le cadre d'un programme de rachat d'actions avec un prix maximum d'achat de 180 euros par action





6^{ème} et 7^{ème} résolutions

À caractère
ordinaire

- Approbation de la politique de rémunération applicable aux Gérants
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de Surveillance

Résultats des votes 6^{ème} et 7^{ème} résolutions

À caractère
ordinaire

● 6^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux Gérants



● 7^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de Surveillance



8^{ème}, 9^{ème}, 10^{ème}, 11^{ème} et 12^{ème} résolutions

À caractère
ordinaire

- Approbation des informations sur la rémunération des mandataires sociaux
- Approbation des éléments de la rémunération de Monsieur Florent Menegaux versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019
- Approbation des éléments de la rémunération de Monsieur Yves Chapot versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019
- Approbation des éléments de la rémunération de Monsieur Jean-Dominique Senard versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019
- Approbation des éléments de la rémunération de Monsieur Michel Rollier versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Résultats des votes 8^{ème} et 9^{ème} résolutions

À caractère
ordinaire

● 8^{ème} résolution

Approbation des informations sur la rémunération des mandataires sociaux



● 9^{ème} résolution

Approbation des éléments de la rémunération de Monsieur Florent Menegaux versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019





Résultats des votes 10^{ème} et 11^{ème} résolutions

À caractère
ordinaire

● 10^{ème} résolution

Approbation des éléments de la rémunération de Monsieur Yves Chapot versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019



● 11^{ème} résolution

Approbation des éléments de la rémunération de Monsieur Jean-Dominique Senard versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019





Résultats des votes 12^{ème} résolution

À caractère
ordinaire

- 12^{ème} résolution

Approbation des éléments de la rémunération de Monsieur Michel Rollier versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019





13^{ème}, 14^{ème} et 15^{ème} résolutions

À caractère
ordinaire

- Nomination de Madame Anne-Sophie de La Bigne en qualité de membre du Conseil de Surveillance
- Nomination de Monsieur Jean-Pierre Duprieu en qualité de membre du Conseil de Surveillance
- Nomination de Monsieur Patrick de La Chevardière en qualité de membre du Conseil de Surveillance



Résultats des votes 13^{ème} et 14^{ème} résolutions

À caractère
ordinaire

● 13^{ème} résolution

Nomination de Madame Anne-Sophie de La Bigne en qualité de membre du Conseil de Surveillance



● 14^{ème} résolution

Nomination de Monsieur Jean-Pierre Duprieu en qualité de membre du Conseil de Surveillance





Résultats des votes 15^{ème} résolution

À caractère
ordinaire

- 15^{ème} résolution

Nomination de Monsieur Patrick de La Chevardière en qualité de membre du Conseil de Surveillance



16^{ème}, 17^{ème}, 18^{ème} et 19^{ème} résolutions

À caractère
extraordinaire

- Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription
- Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription
- Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans le cadre d'une offre visée au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription
- Autorisation à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires dans le cadre d'augmentations de capital réalisées avec ou sans droit préférentiel de souscription



Résultats des votes 16^{ème} et 17^{ème} résolutions

À caractère
extraordinaire

• 16^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription



• 17^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription





Résultats des votes 18^{ème} et 19^{ème} résolutions

À caractère
extraordinaire

● 18^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans le cadre d'une offre visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription



● 19^{ème} résolution

Autorisation à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires dans le cadre d'augmentations de capital réalisées avec ou sans droit préférentiel de souscription



20^{ème}, 21^{ème}, 22^{ème} et 23^{ème} résolutions

À caractère
extraordinaire

- Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet de procéder à une augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes
- Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet de procéder à une augmentation de capital par émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires servant à rémunérer des apports de titres en cas d'offres publiques d'échange ou d'apports en nature
- Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne du Groupe et/ou à des cessions de titres réservées, avec suppression du droit préférentiel de souscription
- Limitation du montant nominal global des augmentations de capital et des émissions de valeurs mobilières ou de titres de créance donnant accès au capital



Résultats des votes 20^{ème} et 21^{ème} résolutions

À caractère
extraordinaire

● 20^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet de procéder à une augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes



● 21^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet de procéder à une augmentation de capital par émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires servant à rémunérer des apports de titres en cas d'offres publiques d'échange ou d'apports en nature





Résultats des votes 22^{ème} et 23^{ème} résolutions

À caractère
extraordinaire

• 22^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne du Groupe et/ou à des cessions de titres réservées, avec suppression du droit préférentiel de souscription



• 23^{ème} résolution

Limitation du montant nominal global des augmentations de capital et des émissions de valeurs mobilières ou de titres de créance donnant accès au capital





24^{ème} résolution

À caractère
extraordinaire

- Autorisation à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions



Résultats des votes 24^{ème} résolution

À caractère
extraordinaire

- 24^{ème} résolution

Autorisation à consentir aux Gérants, ou à l'un d'eux, à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions





25^{ème} résolution

À caractère
extraordinaire

- Autorisation à consentir à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions, existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservées aux salariés et aux Gérants de la Société et aux salariés des sociétés du Groupe



Résultats des votes 25^{ème} résolution

À caractère
extraordinaire

- 25^{ème} résolution

Autorisation à consentir à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions, existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservées aux salariés et aux Gérants de la Société et aux salariés des sociétés du Groupe





26^{ème} résolution

À caractère
extraordinaire

- Modifications des statuts : Membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés



Résultats des votes 26^{ème} résolution

À caractère
extraordinaire

- 26^{ème} résolution

Modifications des statuts : Membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés



27^{ème} résolution

À caractère
extraordinaire

- Pouvoirs pour formalités



Résultats des votes 27^{ème} résolution

À caractère
extraordinaire

- 27^{ème} résolution

Pouvoirs pour formalités





ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

23 JUIN 2020