

23 JUILLET 2018

**RESULTATS**  
**1<sup>er</sup> SEMESTRE 2018**

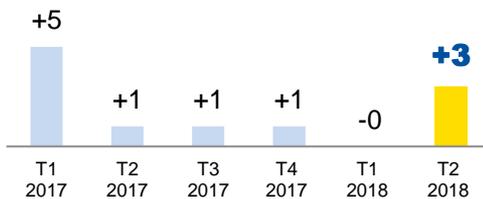
# Résultat opérationnel sur activités courantes de 1 327 M€, en progrès de 152 M€ soit +11% hors parités

- Volumes en croissance de 2,6 % au T2, et comme prévu, stables au S1 sur des bases de comparaison défavorables
  - Poursuite de la croissance dynamique pour les Spécialités, tirée par des marchés miniers, agricoles et construction très porteurs
  - Accélération de la croissance Tourisme ≥18” au T2 (+ 14 %)
  - Croissance en Première monte Tourisme et Poids lourd en ligne avec les marchés
  - Priorité donnée à la rentabilité au remplacement Tourisme et Poids lourd, dans un environnement marché toujours compétitif
- Effet net Prix-mix / Matières premières de + 264 M€ reflétant un pilotage des prix rigoureux, des gains de part de marché en Tourisme ≥18”, et la très bonne performance des Spécialités
- Effet des parités monétaires défavorable de - 218 M€
- Résultat net de 917 M€ en hausse de 6 %
- Cash flow libre hors acquisition de - 79 M€ en ligne avec les objectifs annuels
- Guidance 2018 confirmée
- Accélération de la croissance externe : Spécialités (bandes transporteuses de Fenner et projet d'acquisition Camso), Matériaux de hautes technologies (Fenner) et accès au marché (*Joint Venture* TBC)

# Marchés T2 2018 : rebond TC et PL comme attendu ; Spécialités en croissance accrue



**TC T2 2018 : +3 %**

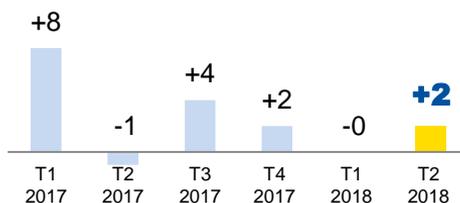


## 2<sup>ème</sup> Trimestre :

- OE : marché mondial en croissance de 4 % ; dynamique dans toutes les zones sauf en Amérique du Nord qui est en retrait de 5 %
- RT en hausse de 3 % notamment tiré par les pneus Tier3 en Europe et Amérique du Nord



**PL T2 2018 : +2 %**



## 2<sup>ème</sup> Trimestre :

- OE en forte croissance à +6 % reflétant le dynamisme économique mondial
- RT en hausse de 2 % compte tenu d'un effet de base 2017 favorable



**SPÉCIALITÉS 2018 \* : +6 % / +8 %**

vs +5 % / +7 % annoncé au T1

- Minier : demande soutenue (+10 %/+12 %) liée à la croissance de l'économie mondiale et à la fin du déstockage
- Hors route : OE en forte croissance, RT stable
- 2 Roues *Commuting* et Avion en croissance

\* Estimation des marchés annuels

23 juillet 2018

# Résultats 1<sup>er</sup> semestre 2018



- 1 /** Résultat opérationnel S1 en hausse de 11% hors parités
- 2 /** Utilisation du cash au service de la création de valeur
- 3 /** Guidance 2018 confirmée

23 juillet 2018

# Résultats 1<sup>er</sup> semestre 2018

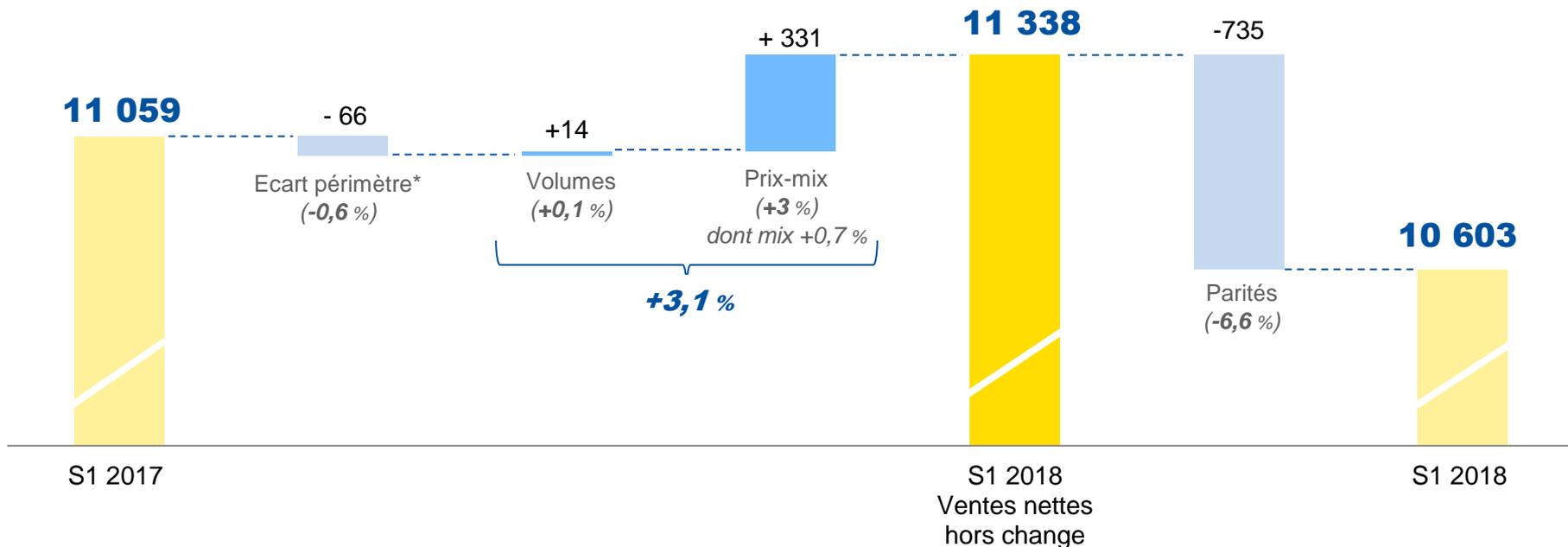


1 /

**Résultat opérationnel S1 en hausse de 11% hors parités**

# Ventes nettes en hausse de 3,1 % à parités et périmètre constants soutenues par l'effet Prix-mix

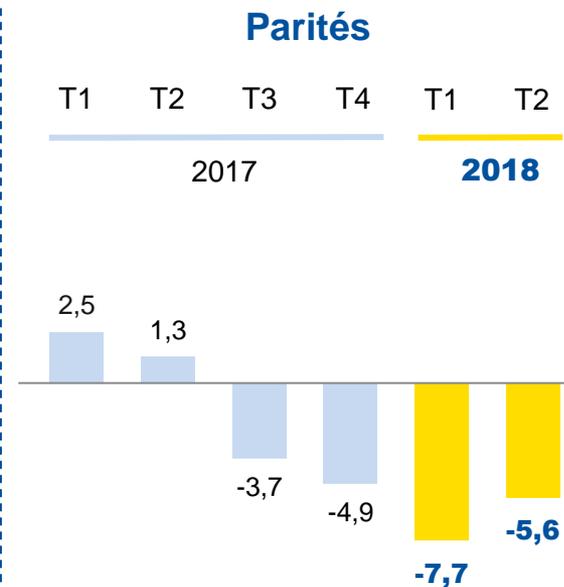
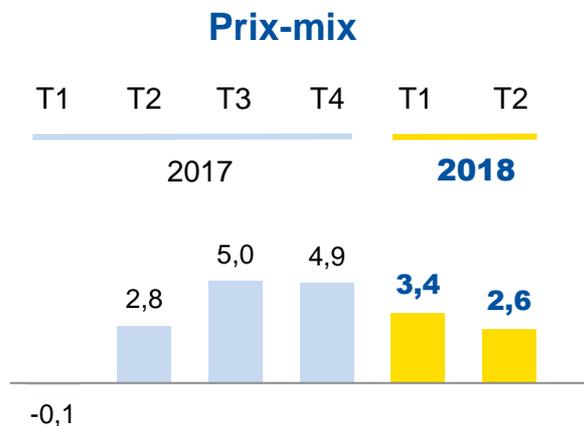
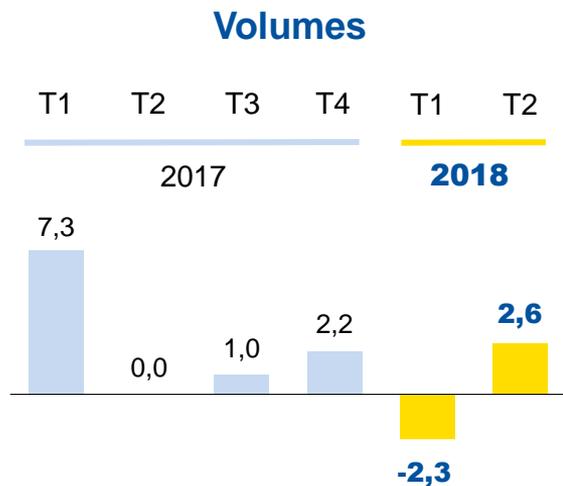
## ▲ Variation annuelle (en millions € et en %)



\* Déconsolidation de TCi, consolidation de NexTraq, Lehigh, PTG et Teleflow

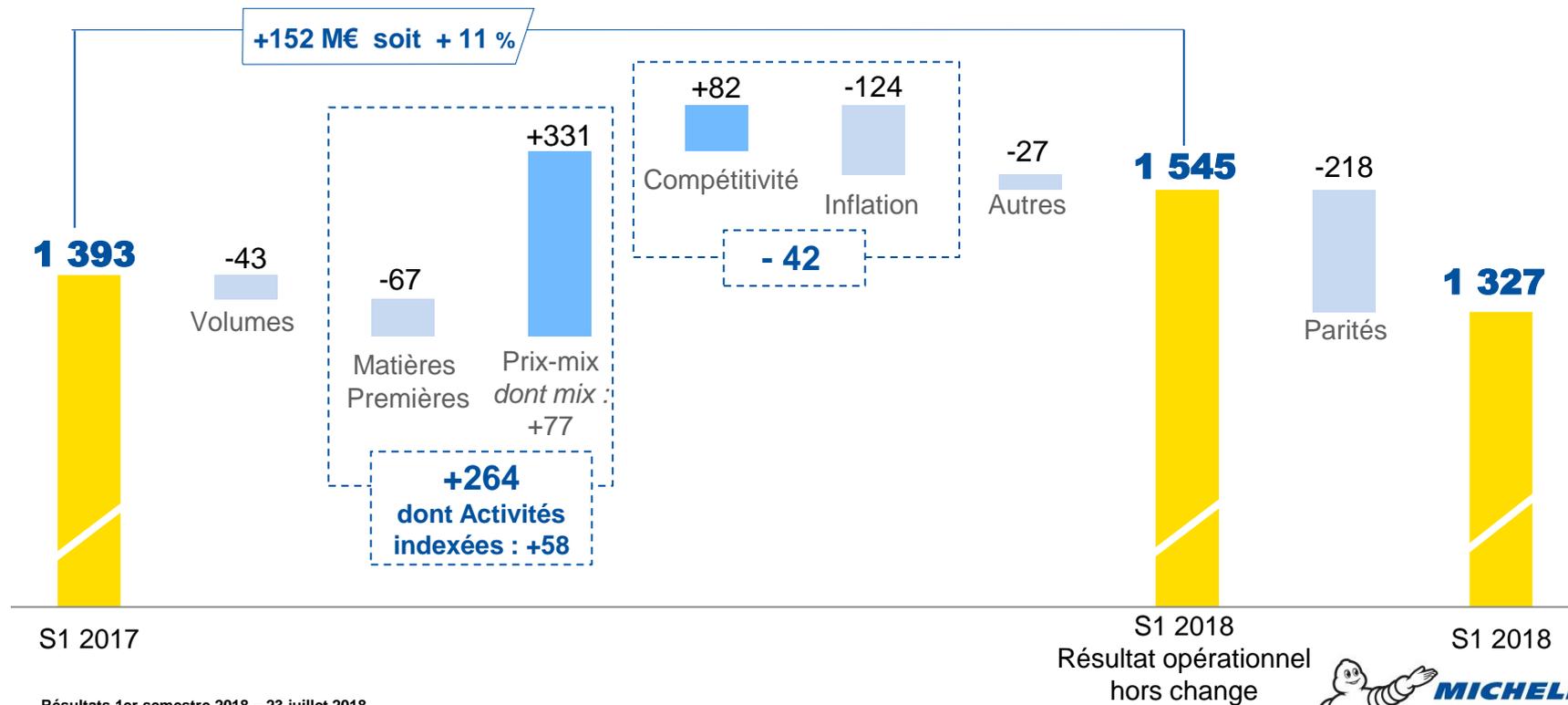
# T2 : rebond des volumes et Prix-mix toujours élevé

## ▲ Variation trimestrielle (en %)



# Résultat opérationnel sur activités courantes de 1 327 M€, en progression de 152 M€ soit +11% hors parités

▲ Variation annuelle du RO sur activités courantes (en millions €)



# Une nouvelle organisation au plus près des clients

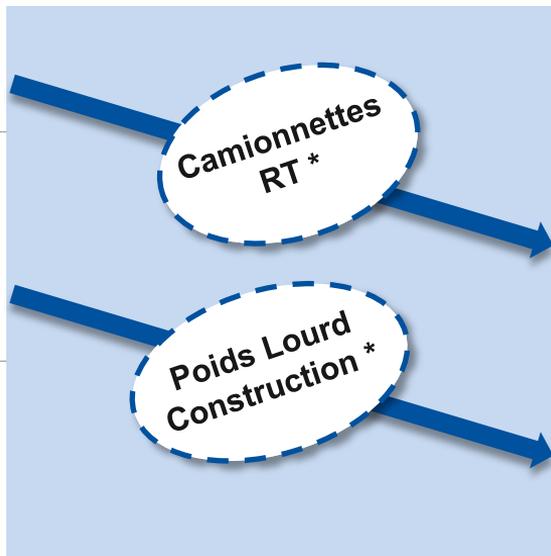
Ancienne organisation

**SR1**  
Tourisme camionnette  
et distribution associée

**SR2**  
Poids lourd  
et distribution associée

**SR3**  
Spécialités

**Transfert de produits  
pour mieux servir  
les clients**



**Nouvelle organisation**

**SR1**  
Automobile  
et distribution associée

**SR2**  
Transport routier  
et distribution associée

**SR3**  
Spécialités  
et distribution associée

\* et distribution associée

# Tourisme : bonne résistance de la rentabilité face à l'effet devise

(en millions €)

**S1 2018**

S1 2017\*\*

Variation

dont parités

**SR1 ventes nettes**  
**Résultat opérationnel\***  
 Marge opérationnelle\*

**5 607**

6 009

- 7%

**646**

764

-15%

**11,5%**

12,7%

-1,2 pt

- 0,9 pt



- Croissance des volumes au T2
- Effet déconsolidation de TCi sur les Ventes nettes (-3 %)
- Maintien des positions dans un marché OE en croissance
- Tenue des prix au remplacement dans un environnement très compétitif en particulier en ≤16”
- Gains de part de marché en ≥18” avec des volumes à + 11 %
- Des lancements produits très prometteurs : MICHELIN Primacy 4, BFGoodrich® KM3 pour le cœur de gamme ; en hiver MICHELIN Alpin 6 et MICHELIN X-Ice North 4

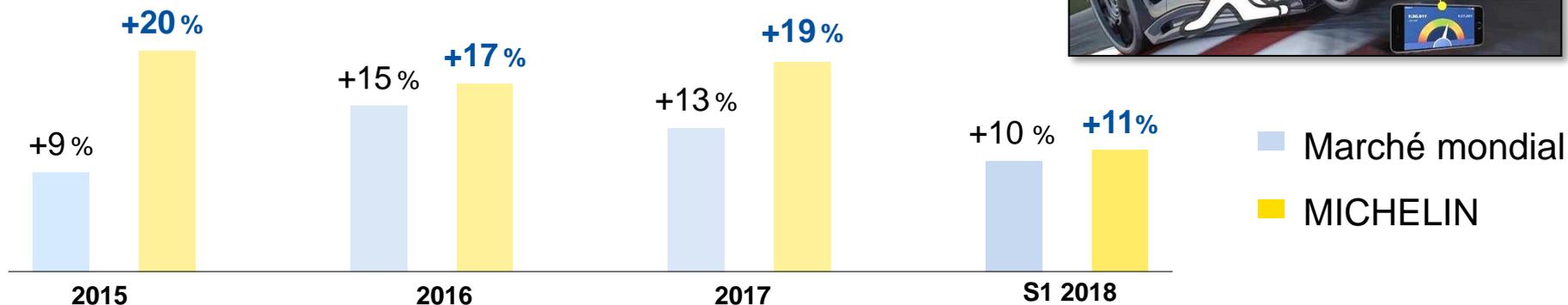


\* sur activités courantes    \*\* nouvelle organisation

# 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 clients qui valorisent la marque MICHELIN et sa performance produit : un positionnement prix en ligne avec la réputation de la marque MICHELIN
- Croissance des volumes  $\geq 18''$  à la marque MICHELIN de 14% au T2
- Une croissance continue rendue possible par l'adaptation des capacités industrielles
  - Accélération du projet d'usine à Leon au Mexique

# MICHELIN Primacy 4 : en toute sécurité, neuf comme utilisé (1)

**NEW**

## MICHELIN PRIMACY 4

**SAFE**  
WHEN  
**NEW**



**SAFE**  
WHEN  
**WORN\***

\*New and Worn (worn means 2 mm tread depth), on 205/55 R16 91V. MICHELIN PRIMACY 4 is above the R117 European regulation wet grip threshold

**LASTS LONGER (2)**



**WET BRAKING WHEN WORN (3)**



(1) L'adhérence sur sol mouillé du pneu 205/55 R16 91V MICHELIN Primacy 4, neuf comme utilisé, est au-dessus du seuil de la réglementation européenne R117. « Usé » signifie usé sur machine (rabotage) à hauteur des témoins d'usure selon le règlement européen sur les témoins d'usure ECE R30r03f.

(2) Test réalisé par DEKRA TEST CENTER, à la demande de Michelin, entre juin et juillet 2017, sur un véhicule VOLKSWAGEN Golf 7 équipé en 205/55 R16 91V comparant le pneu MICHELIN Primacy 4 et la moyenne des pneus concurrents BRIDGESTONE TURANZA T001 EVO, CONTINENTAL PREMIUM CONTACT 5, DUNLOP BLURESPONSE, GOODYEAR EFFICIENT GRIP PERFORMANCE, PIRELLI CINTURATO P7 BLUE. Test de longévité représentatif d'un usage réel moyen (test Michelin D50) sur un parcours de 10 000 km, puis estimé jusqu'à 1,6 mm.

(3) Test en freinage sur sol mouillé, entre 80 et 20 km/h, réalisé par le service produit TÜV SÜD, à la demande de Michelin, entre juin et juillet 2017, sur un véhicule VOLKSWAGEN Golf 7 équipé en 205/55 R16 91V comparant le pneu MICHELIN Primacy 4 et la moyenne des pneus concurrents BRIDGESTONE TURANZA T001 EVO, CONTINENTAL PREMIUM CONTACT 5, DUNLOP BLURESPONSE, GOODYEAR EFFICIENT GRIP PERFORMANCE, PIRELLI CINTURATO P7 BLUE. Usé : le pneu MICHELIN Primacy 4 est co-leader avec le pneu BRIDGESTONE TURANZA T001 EVO. « Usé » signifie usé sur machine (rabotage) à hauteur des témoins d'usure selon le règlement européen sur les témoins d'usure ECE R30r03f. Informations valides à date de publication - 01/2018. MFP Michelin 855 200 507 RCS CLERMONT-FERRAND, société en commandite paractions au capital de 504 000 004 euros. Créé par : All Contents - 10/2017 - © Michelin - 17060238

# Poids Lourd : amélioration de la rentabilité hors effet parités malgré une base de comparaison volume élevée

(en millions €)	S1 2018	S1 2017**	variation	dont parités
 SR2 ventes nettes	2 782	2 928	-5 %	
Résultat opérationnel*	195	214	-9 %	
Marge opérationnelle*	7,0 %	7,3 %	-0,3 pt	-1,5 pt

- Croissance des volumes de pneus et du nombre de véhicules sous service au T2
- Maintien des positions dans un marché OE en forte croissance
- Bonne tenue des prix au RT en ligne avec le focus rentabilité
- Les lancements de produits et services se poursuivent, marqués notamment par le succès des gammes BFGoodrich® en Europe et celui du MICHELIN AGILIS CrossClimate pour les camionnettes et véhicules utilitaires.
- Effet positif en Europe compte tenu de la mise en place de taxes *anti-dumping*



\* sur activités courantes    \*\* nouvelle organisation

# Succès du lancement de la gamme MICHELIN Agilis CrossClimate



MICHELIN AGILIS *CROSSCLIMATE*  
**PARCE QUE VOTRE ACTIVITÉ L'EXIGE**



# Spécialités : un résultat en hausse malgré les parités, porté par les volumes et l'effet net Prix-mix / Matières premières

(en millions €)	S1 2018	S1 2017**	variation	dont parités
 <b>SR3 ventes nettes</b>	<b>2 214</b>	2 122	+4 %	
<b>Résultat opérationnel*</b>	<b>486</b>	415	+17 %	
 <b>Marge opérationnelle*</b>	<b>22,0 %</b>	19,6 %	+2,4 pts	- 1,2 pt

- Volumes en forte hausse tirés par le Minier - sans restockage - et la première monte Génie civil et Agricole au détriment du remplacement par manque de capacités
- Accélération de la montée en production de l'usine de pneus miniers de Anderson, Etats-Unis
- Effet net Prix-mix / Matières premières positif compensant l'effet négatif de 2017
- Premières études avec les équipes de Fenner permettant la réévaluation des synergies à 60 M£ (vs 30 M£) dès 2022



\* sur activités courantes    \*\* nouvelle organisation

# Spécialités : des offres adaptées aux clients pour capter la forte croissance des marchés



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



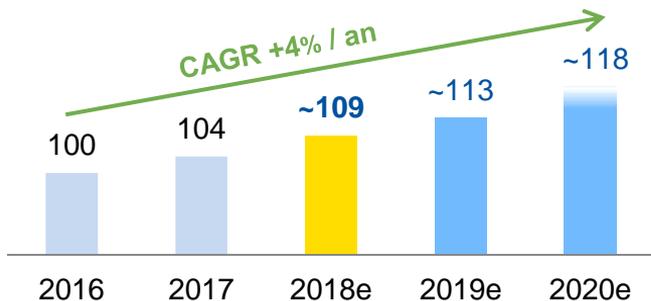
**MICHELIN  
MEMS  
Evolution 4**



**MICHELIN  
XDR 3**



## ● Agricole\*



\* Marché Agricole mondial (Radial, Bias et chenilles), base 100 en 2016, en tonnes

## ● Minier\*\*



\*\* base 100 en 2016, en tonnes

23 juillet 2018

# Résultats 1<sup>er</sup> semestre 2018



# 2 /

## Utilisation du cash au service de la création de valeur

# Quatre domaines de croissance : Capex et acquisitions au service de la stratégie de création de valeur

	Pneus	Services	Expériences	Matériaux
<b>Objectifs 2015-2020</b>	Ventes Nettes +20%	Ventes Nettes x2	Ventes Nettes x3	Capitaliser sur notre leadership
<b>2018 Partenariats et acquisitions...</b>	   <p>Bandes transporteuses</p>     			  <p>Polymères renforcés</p> 
<b>...en ligne avec la stratégie 2020</b>	 <p>Investissements</p>  <p>Distribution</p>  <p>Télématique et services</p>		<p>Expériences : voyage et gastronomie</p> 	 <p>Matériaux de haute technologie</p>

# Projet d'acquisition de Camso pour créer le leader mondial de la mobilité hors route



- Manufacturier et fournisseur de produits hautement performants et de services associés pour les marchés de la mobilité hors route
  - Leadership technologique sur les chenilles en caoutchouc et pneus pleins
  - Implantation industrielle compétitive, notamment au Sri Lanka et au Vietnam
- Synergies identifiées jusqu'à 55 M\$ dès 2021 et optimisation du BFR de l'ordre de 20 M\$
- Effet relatif sur le résultat net par action dès la première année et forte création de valeur
- Cash out de 1,45 Md\$ et finalisation prévus en novembre 2018 après obtention des approbations réglementaires

## Chiffres clés Camso\*

<i>(en millions \$)</i>	2018	2012
• Ventes nettes	974	865
• EBITDA	136	105
• Marge EBITDA	14%	12%

- Croissance dynamique et forte amélioration de la rentabilité
- 7 700 employés dans 26 pays dont environ 5 500 au Sri Lanka et 300 à Magog au Québec
- 17 usines et 3 centres de R&D

\* L'exercice de Camso se clôt le 31 mars

# Camso, parmi les leaders du marché hors route sur 4 segments

## Manutention

Pneus, roues et services



- N°1\* en pneus pleins pour les chariots élévateurs
- Le plus grand réseau de service d'installation de pneus pour chariots élévateurs



## Agriculture

Chenilles et systèmes complets de chenilles



- N°1\* en chenilles et systèmes complets de chenilles



## Construction

Pneus, roues et chenilles



- Parmi les 3 leaders\* du segment construction en pneus compacts (<25 ")
- Parmi les 3 leaders\* du segment construction en chenilles caoutchouc



## PowerSport

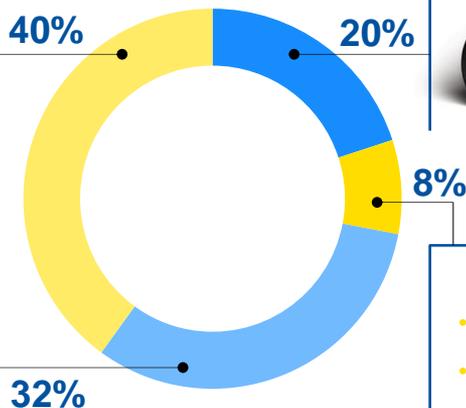
Chenilles et systèmes complets de chenilles



- N°1\* en chenilles pour les motoneiges
- N°1\* en chenilles pour quads et utilitaires tout terrain



▲ Ventes nettes par segment\*



\* Source: Camso 2018

# Acquisitions et partenariats S1 2018 : cash out de 2 Md€

## Réévaluation des synergies Fenner à 60 M€

- *Joint-Venture* TBC & TCi :

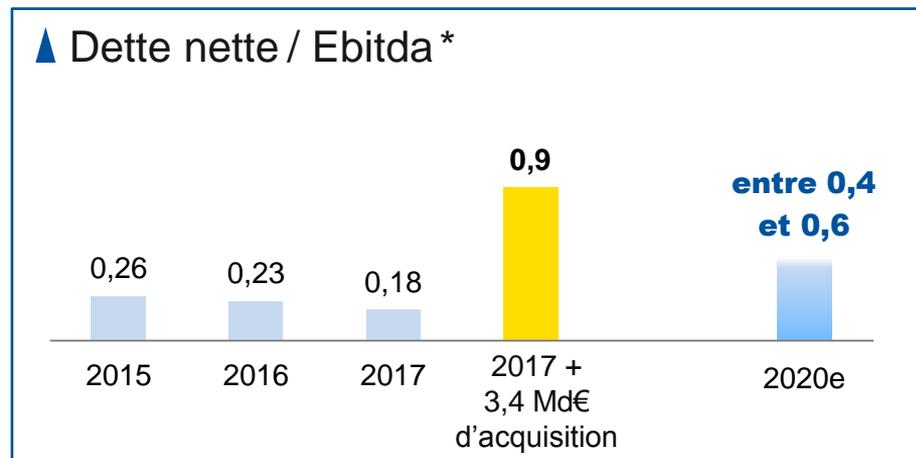
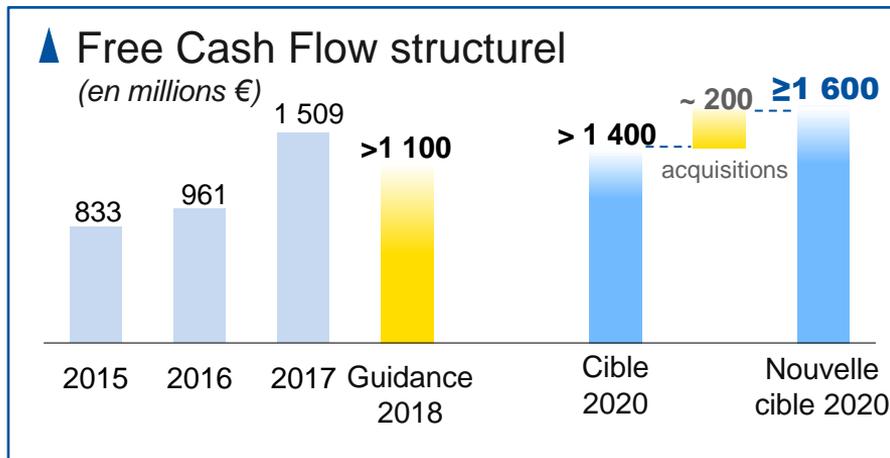
- Créer le leader US de la distribution grossiste
- Accéder à plus de 2 400 points de vente
- Capitaliser sur l'expertise de TBC en importation de pneus Tier3 et Tier4
- ⇒ Précurseur sur le marché et dotée d'une gouvernance claire et d'un pilotage agile

- Acquisition de Fenner :

- Valoriser le leadership technologique du Groupe dans les matériaux au-delà du pneumatique
- Compléter l'offre minière du Groupe avec un acteur majeur des bandes transporteuses,
- Des synergies réévaluées à 60 M€ (vs 30 M€ initialement prévus) à horizon 2022



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

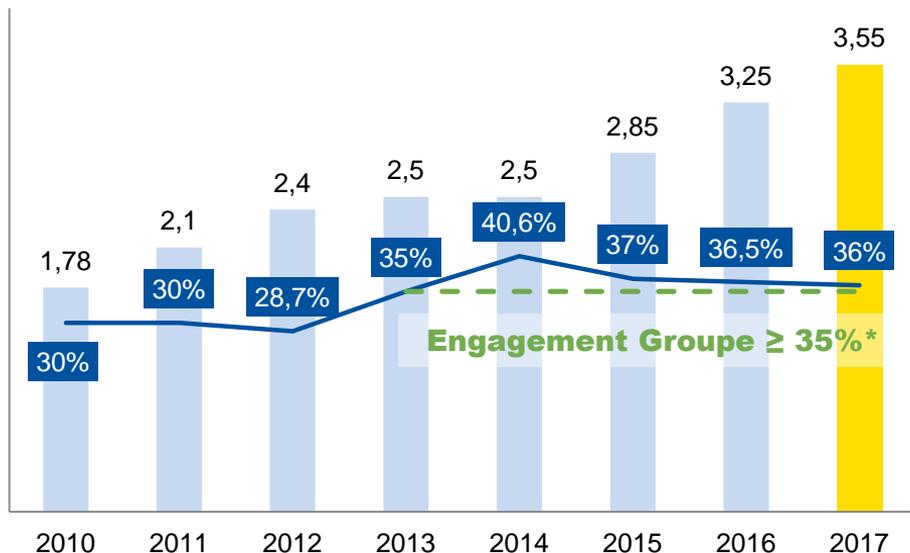


- Forte génération de *Free cash flow* structurel d'au moins 1 600 M€ en 2020
- Un ratio de dette nette / Ebitda à un point haut compte tenu du *cash out* des acquisitions prévues en 2018 avant de revenir d'ici 2020 entre 0,4 et 0,6
- Les agences de notation Moody's, Standard & Poor's et Fitch ont confirmé une notation de crédit A- / A3 après l'annonce du projet d'acquisition de Camso portant à 3,4 Md€ le *cash out* pour acquisitions en 2018

\* cf Document de Référence 2017, note 3.7.2 et note 26 aux états financiers consolidés

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

- Dividende 2017 de 3,55 €/action, soit un taux de distribution de 36%\*



— Dividende en €/action

— Taux de distribution en %

--- Engagement Groupe: Taux de distribution 2013-2020 :  $\geq 35\%$  \*

\* du résultat net ajusté des éléments non courants

- 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 : rachats de 75 M€ et annulation de 0,4 % du capital pour compenser l'effet de dilution lié aux instruments de rémunération

23 juillet 2018

# Résultats 1<sup>er</sup> semestre 2018



**3** /

**Guidance 2018 confirmée**

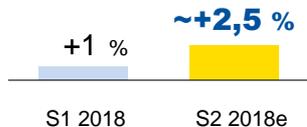
# Guidance 2018 : en route vers les ambitions 2020

	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€

# Marchés 2018 : accélération de la croissance des Spécialités



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



- OE : moindre ralentissement en Amérique du Nord compte tenu de l'effet de base plus favorable ; croissance dans les zones émergentes
- Accélération du RT notamment en Chine attendu au S2



## POIDS LOURD : +0,5% / +1%



- Demande de transport soutenue par l'économie mondiale
- OE : ralentissement de la demande mondiale sur les mois à venir compte tenu d'un recul en Chine après renouvellement des flottes en 2017
- RT : accélération des marchés sur le S2



## SPÉCIALITÉS : +6% / +8%

vs +5% / +7% annoncé au T1

- Minier : demande soutenue (+10% / +12%) liée à la croissance de l'économie mondiale et à la fin du déstockage
- Hors route : OE en forte croissance, RT stable
- 2 Roues *Commuting* et Avion en croissance

# Scenario 2018 : une année portée par l'effet net positif Prix-mix / Matières premières

	S1 réel	S2 2018	2018
Effet Coût des Matières premières	- 67 M€	stable	environ - 50M€*
Effet Parités	- 218 M€	Environ - 60 M€**	Environ - 280 M€ avec les parités de juin 2018**
Taux Effectif d'Impôt standard	TEI standard de 28 %		
Effet net Prix-mix / Matières premières	+ 264 M€	légèrement négatif	positif
Plan de compétitivité / Inflation	- 42 M€	positif	positif

\* cours moyens 2018 : Caoutchouc naturel : 1,58\$/kg ; Butadiene (US, Europe et Asie) : 1300\$/t ; Brent : 73\$/bbl

\*\* €/€ à 1,17



**NOUVEAU  
MICHELIN PRIMACY 4  
EN TOUTE SÉCURITÉ,  
NEUF COMME USÉ.\***



**MICHELIN**

\*L'adhérence sur sol mouillé du pneu 205/55 R16 91V MICHELIN Primacy 4, neuf comme usé, est au dessus du seuil de la réglementation européenne R117.  
\*Usé\* signifie usé sur machine (fabotage) à hauteur des témoins d'usure selon le règlement européen sur les témoins d'usure ECE R39/03F.



23 juillet 2018

# Résultats 1<sup>er</sup> semestre 2018



## Annexes

# Effets de la nouvelle organisation par SR sur S1 2017

(en millions €)		S1 2017**	S1 2017 publié	Variation
	<b>SR1 Ventes nettes</b>	<b>6 009</b>	6 263	- 4 %
	<b>Résultat opérationnel*</b>	<b>764</b>	800	- 5 %
	Marge opérationnelle*	12,7 %	12,8 %	- 0,1 pt
	<b>SR2 Ventes nettes</b>	<b>2 928</b>	3 041	- 4 %
	<b>Résultat opérationnel*</b>	<b>214</b>	229	- 7 %
	Marge opérationnelle*	7,3 %	7,5 %	- 0,2 pt
	<b>SR3 Ventes nettes</b>	<b>2 122</b>	1 755	+ 21 %
	<b>Résultat opérationnel*</b>	<b>415</b>	364	+ 14 %
	Marge opérationnelle*	19,6 %	20,8 %	- 1,2 pt

\* sur activités courantes

\*\* nouvelle organisation

# Chiffres clés publiés S1 2018 et S1 2017

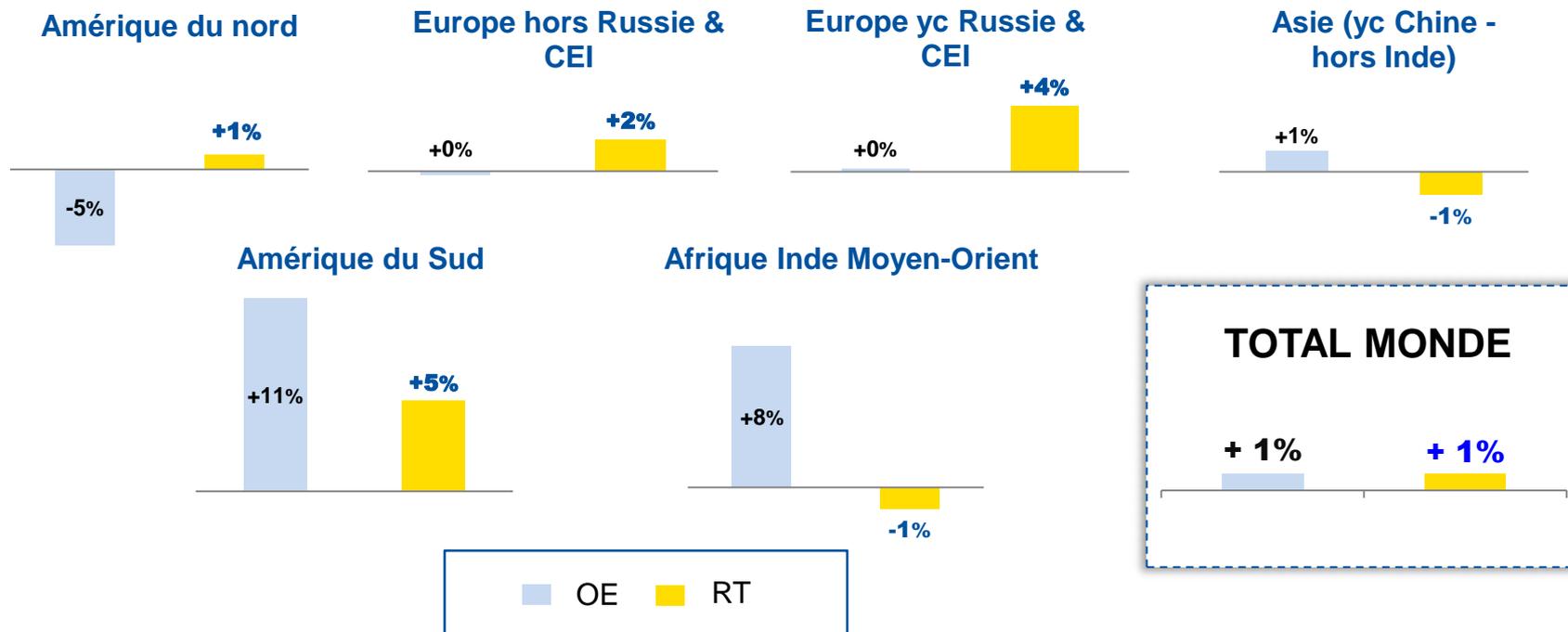
(en millions €)	S1 2018	S1 2017
Ventes nettes	10 603	11 059
Résultat opérationnel sur activités courantes	1 327	1 393
Marge opérationnelle sur activités courantes	12,5 %	12,6 %
Produits et charges opérationnels hors activités courantes	23	27
Résultat net	917	863
Résultat par action (part du Groupe, en € par action de base)	5,12	4,76
Investissements (hors acquisitions)	588	585
Cash flow libre*	- 2 049	- 305
Endettement net / Fonds propres	33 %	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

# TC : Marchés S1 en moindre croissance compte tenu d'un effet de base défavorable



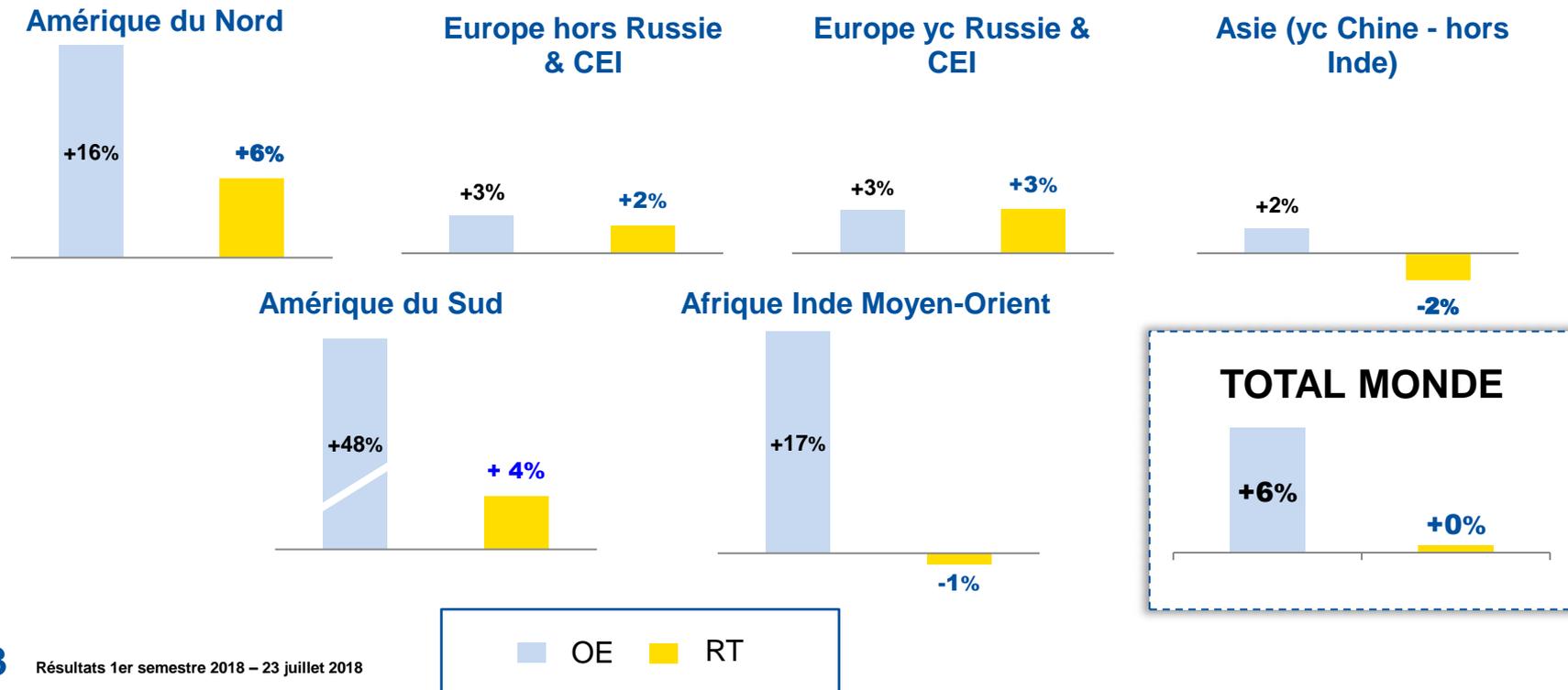
▲ Marché Tourisme camionnette au 30 juin 2018  
(variation en %, en nombre de pneus)



# PL : Marchés Première monte en forte croissance et stable au Remplacement compte tenu d'une base de comparaison défavorable

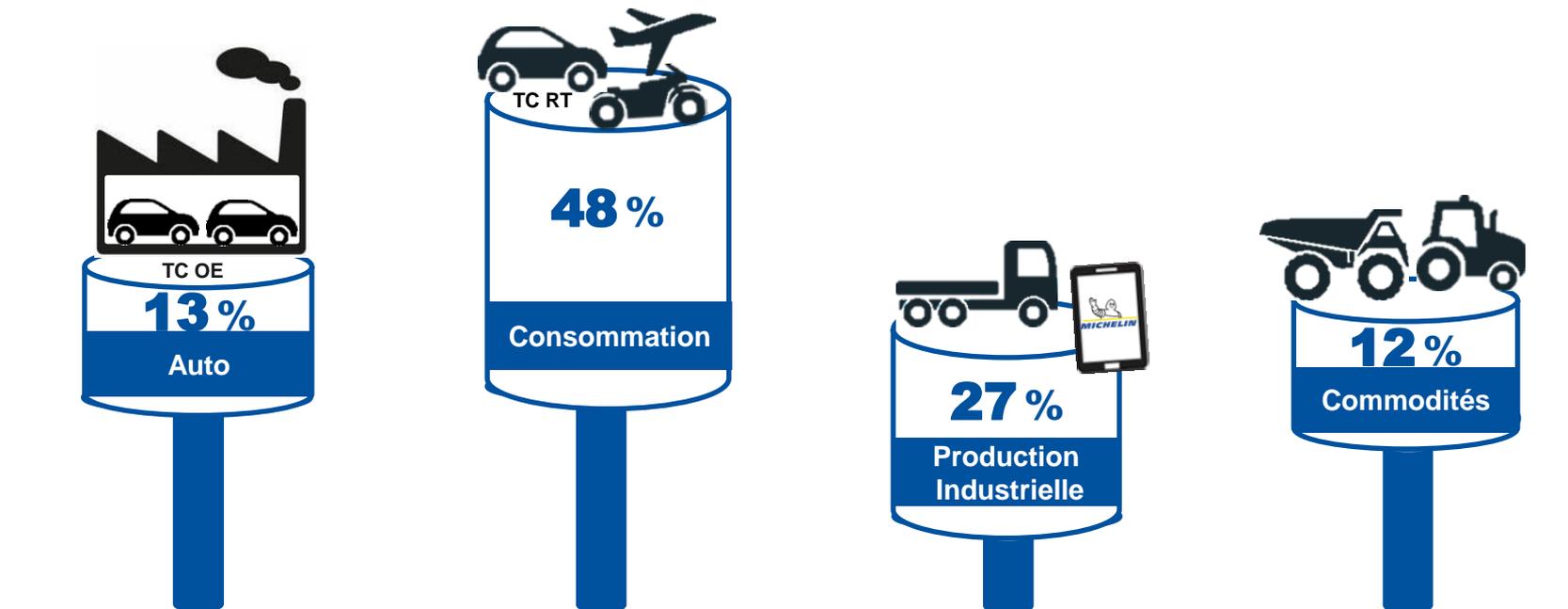


## ▲ Marchés Poids lourd au 30 juin 2018 (variation en %, en nombre de pneus neufs)



# Un business model fortement lié à la consommation

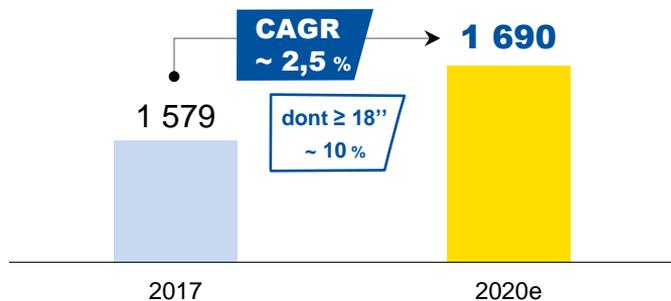
▲ Ventes nettes\* par type d'exposition économique



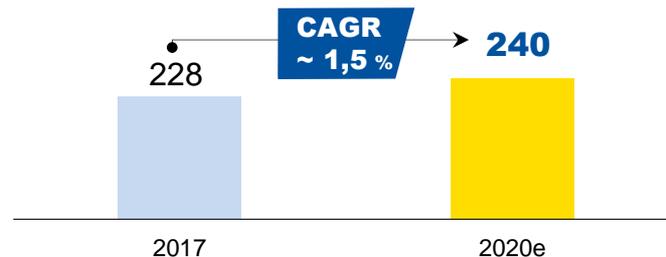
\* Répartition des Ventes nettes 2017

# Estimations 2016-2020 : une demande mondiale en croissance

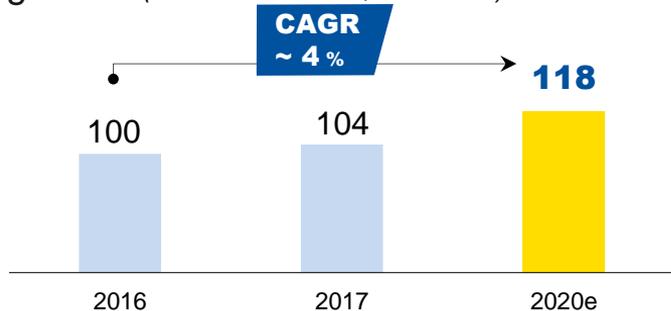
## ● Marchés TC OE&RT (en millions d'unités)



## ● Marchés PL OE&RT (Radial & Bias en millions d'unités)

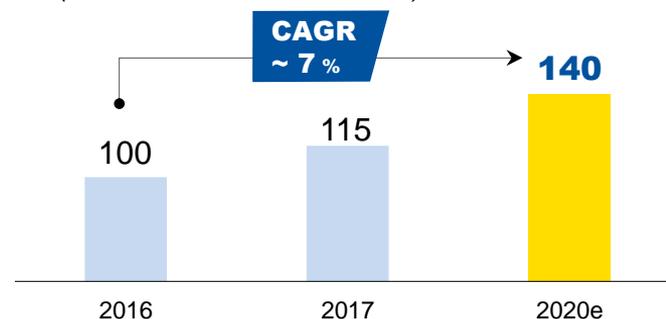


## ● Agricole\* (base 100 en 2016, en tonnes)

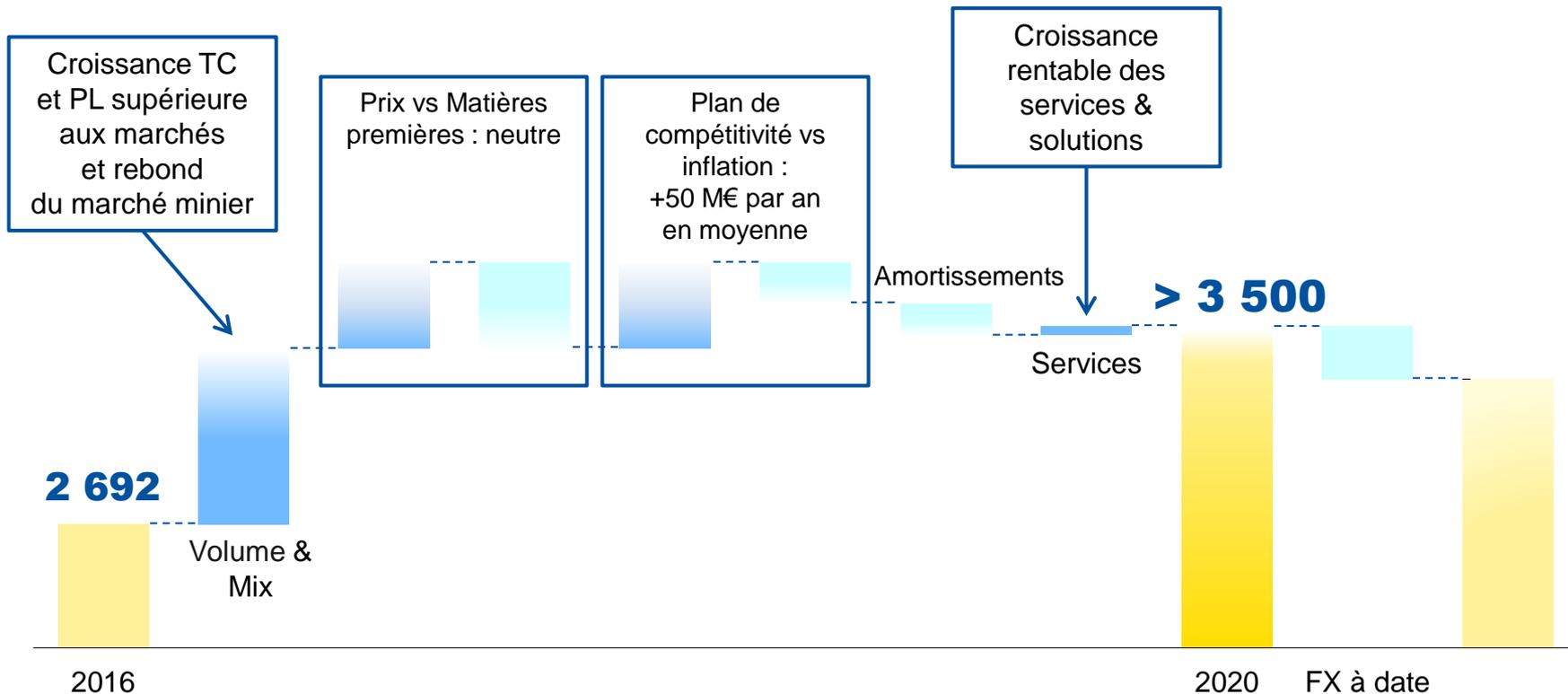


\* Marché Agricole mondial (Radial, Bias et Chenille)

## ● Minier (base 100 en 2016, en tonnes)

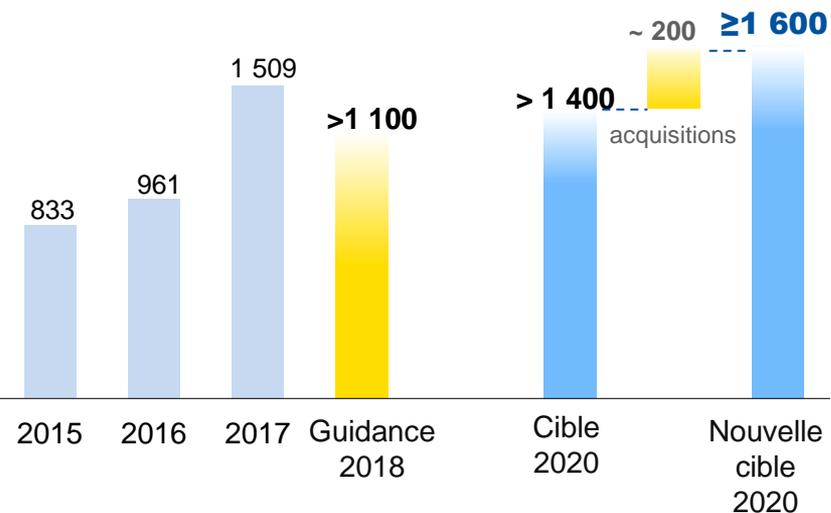


# Croissance organique 2016-2020 : leviers de rentabilité

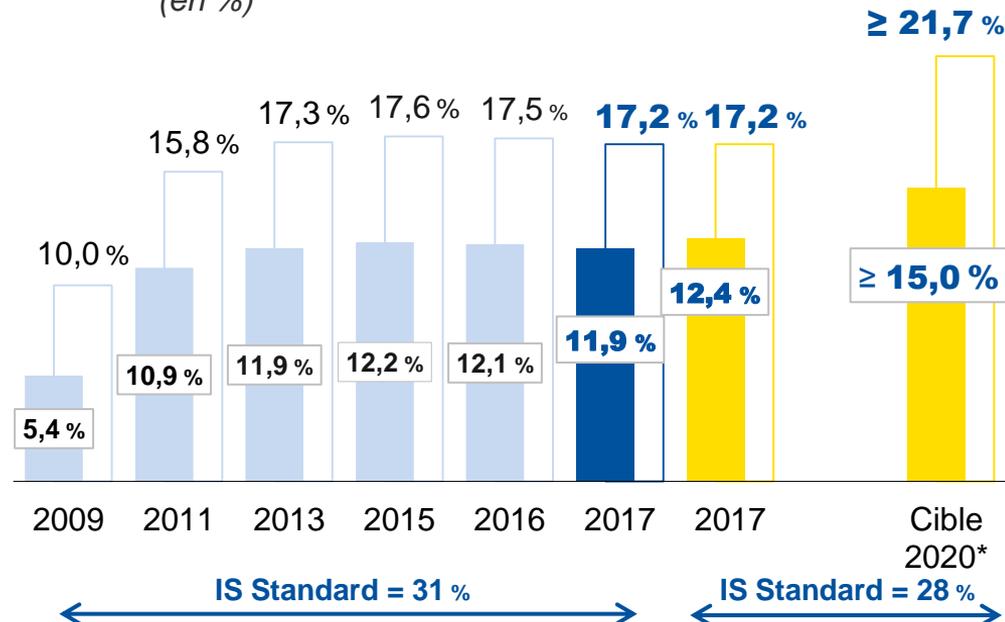


# 2018 : en route vers l'ambition 2020

▲ Délivrer un FCF structurel  $\geq 1\,600$  M€ dès 2020  
(en millions €)



▲ Délivrer un ROCE (après impôts)  $\geq 15\%$  dès 2020  
(en %)



\* A périmètre constant hors goodwill

*WITH LONG LASTING PERFORMANCE, MICHELIN ACTS AGAINST  
PLANNED OBSOLESCENCE AND PUSHES FOR HIGHER  
TECHNOLOGICAL CONTENT*



# Michelin acquiert Fenner, un leader mondial des bandes transporteuses et des produits à base de polymères renforcés



- Une acquisition stratégique à forte valeur ajoutée, qui s'inscrit pleinement dans l'ambition de Michelin de valoriser son expertise dans les matériaux de haute technologie pour :
  - Proposer une offre globale aux clients de l'industrie minière et créer des synergies réévaluées à 60M£
  - Développer les activités dans les matériaux de haute technologie avec un portefeuille de polymères complémentaire

Chiffre clés Fenner		
(en millions £)	2018 (dernier consensus)	2017
• Ventes nettes	682	655
• EBITDA	99	86
• Marge EBITDA	15%	13%



# Fenner : chiffres clés

(en millions £)	2017	2016
Ventes nettes	655	573
EBITDA	86	61
Marge d'EBITDA	13,1 %	10,6 %
Résultat opérationnel	59	37
Marge opérationnelle	9,0 %	6,5 %
Résultat net	34,1	(26,3)
Résultat net par action en pence (dilué)	17,5	(13,6)
Endettement net	102	150
Endettement net / Fonds propre	30 %	54 %
Investissements (y compris locations financières)	12,4	16,1
Cash flow libre*	84,8	54,1

\* Cash flow libre = EBITDA – investissements – variation BFR – impôts

Source : Fenner PLC

# Camso : une complémentarité parfaite avec Michelin pour créer de la valeur

## Principales modalités de l'opération

- Michelin acquiert Camso pour une valorisation de 1,7 Md\$
- Impact trésorerie pour Michelin de 1,45 Md\$
- Assentiment de tous les actionnaires de Camso

## Créer de la valeur

- Synergies identifiées jusqu'à 55 M\$ dès 2021 et optimisation du BFR de l'ordre de 20 M\$
- Effet relatif sur le résultat net par action dès la première année et forte création de valeur
- 8,3 x Ebitda\* après prise en compte des synergies

## Financement

- Acquisition intégralement en numéraire
- Stratégie en ligne avec la politique de financement de Michelin, devant permettre, après 3,4 Md€ d'acquisition en 2018 de maintenir une notation de crédit solide (A- / A3)

## Soutien du management des deux entités

- Management de Camso et de Michelin enthousiaste poursuivant les cibles ambitieuses fixées au sein de la nouvelle entité hors route
- Le centre de décision de la nouvelle division transport hors route sera basée à Magog, Québec, Canada

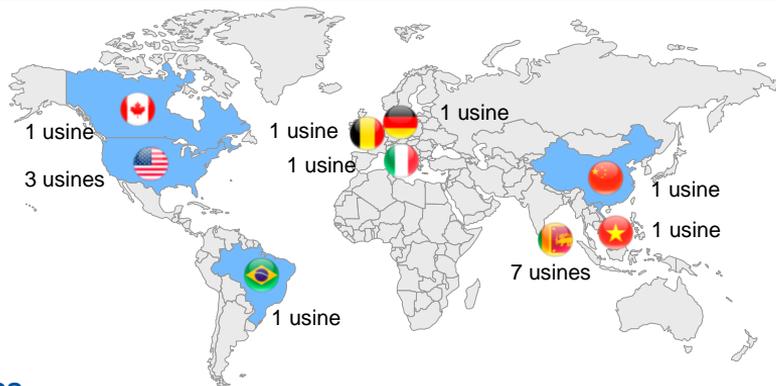
## Calendrier prévisionnel

- Acquisition soumise aux conditions de finalisation habituelles et aux approbations réglementaires
- Finalisation prévue en novembre 2018

\* Ebitda : 01 avril 2018 - 31 mars 2019e

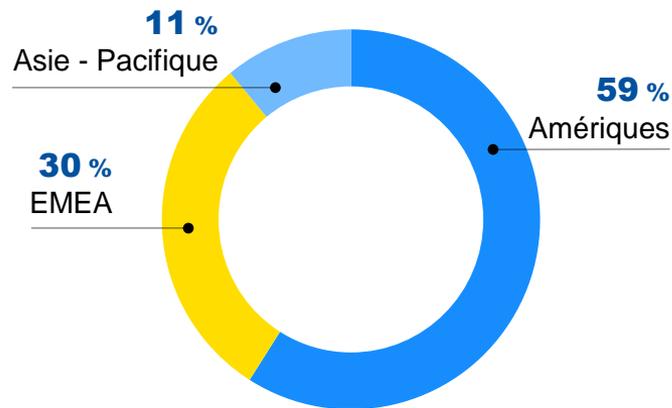
# Camso, une empreinte mondiale

## Implantation des usines dans le monde



17 usines  
dont 10 en pays émergents

## Ventes Nettes par région \*



## Présence commerciale mondiale

Distribué dans  
**100 pays**

**26 pays**  
Distribution en propre et  
Services autour de la  
marque SOLIDEAL



\* Source: Camso 2018

# Manutention : avec Camso et sa marque SOLIDEAL, Michelin devient un acteur majeur du pneu plein avec une base de production compétitive

## ■ Marchés Manutentions et environnement concurrentiel\*



	Décomposition du marché mondial	Michelin	Camso	Concurrence	Croissance CAGR 19-21
Radial	~ <b>10%</b>	<b>Fort</b>	Absent	Normale	<b>+5%</b>
Bias	~ <b>45%</b>	Absent	<b>Présent</b>	Elevée	
Plein	~ <b>45%</b>	Absent	<b>Fort</b>	Normale	

- Michelin complète l'offre de Camso, leader mondial avec SOLIDEAL, marque reconnue, largement présente à la Première monte ; forte opportunité de croissance sur le Radial
- Activité de services de Camso tournée vers les solutions aux clients, et lui assurant une part de marché élevée
- Implantation industrielle compétitive au Vietnam et au Sri Lanka
- Expertise et capacité d'innovation élargies

\* Source : Camso / Michelin, marché mondial en Md\$

# Construction : Camso renforce l'offre de Michelin avec une base de production compétitive

## ■ Marchés Constructions et environnement concurrentiel\*



Décomposition du marché mondial		Michelin	Camso	Concurrence	Croissance CAGR 19-21
Radial	~ <b>30%</b>	<b>Fort</b>	Absent	Elevée	<b>3,5%</b>
Bias	~ <b>60%</b>	Absent	<b>Présent</b>	Elevée	
Chenille	~ <b>10%</b>	Absent	<b>Présent</b>	Elevée	

- Forte présence de Michelin auprès des clients Première monte pour développer l'offre Bias de Camso
- Complémentarité des réseaux de distribution pour développer les offres Bias et Radial
- Michelin enrichit son offre sur des bases de production très compétitives (Sri Lanka)
- Conversion du pneu vers la chenille sur certains sous-segments
- Perspectives de développement en Asie

\* Source : Camso / Michelin, marché mondial en Md\$

# Agricole : naissance d'un acteur unique apportant une offre premium complète, Radial et Système Complet Chenille, à ses clients

## ■ Marchés Agricoles et environnement concurrentiel\*



	Décomposition du marché mondial	Michelin	Camso	Concurrence	Croissance CAGR 19-21
Radial	~ <b>30%</b>	<b>Fort</b>	Absent	Normale	<b>+4%</b> Dont +9% sur les chenilles
Bias	~ <b>60%</b>	Absent	Absent	Elevée	
Chenille	~ <b>10%</b>	Absent	<b>Leader</b>	Normale	

- Marché agro-industriel en croissance générant une forte demande en équipements et chenilles
- Nombreux leviers de synergies :
  - Offre produits complète (Radial, chenille, télégonflage) et technologiquement à la pointe
  - Empreinte géographique complémentaire, notamment en Europe et Amérique du Nord
  - Utilisation du réseau Michelin pour développer l'offre de Camso
  - R&D Michelin permettant d'optimiser les durées de vie des bandes de roulement de Camso
- Produits plus respectueux de l'environnement et générant un meilleur rendement : moindre compaction des sols et meilleure traction

\* Source : Camso / Michelin, marché mondial en Md\$

# Synergies chiffrées jusqu'à 55 M\$ dès 2021...

- 3 leviers de croissance des ventes :
  - Produits, géographique et clients
    - Ventes additionnelles notamment en remplacement rapportant un Ebitda de 25 M\$
- Des optimisations de coûts identifiées :
  - Amélioration des conditions d'achats de matières premières et des options de sourcing interne :
    - Gains jusqu'à 15 M\$
  - Optimisation des frais, mutualisation des efforts R&D
    - Gains jusqu'à 15 M\$
  - Baisse des coûts de financement de Camso
- Optimisation du besoin de fond de roulement pour améliorer le flux de trésorerie d'environ 20 M\$



(en millions \$)	2018
Ventes nettes	974
EBITDA	136
Marge d'EBITDA	14 %
Résultat net	68
Endettement net	251
Investissements en % des VN	5,5
Cash flow libre*	17

\* Cash flow libre = EBITDA – investissements – variation BFR – impôts

Source : Camso

# Ventes nettes par devise et impact sur le ROSAC

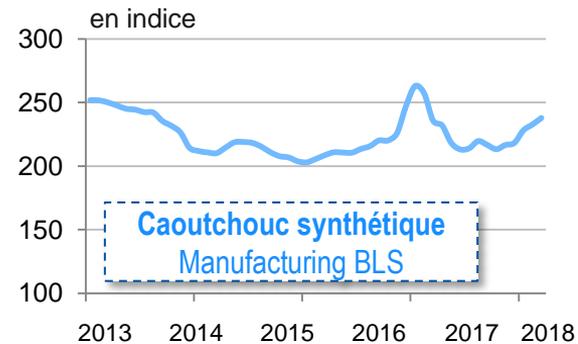
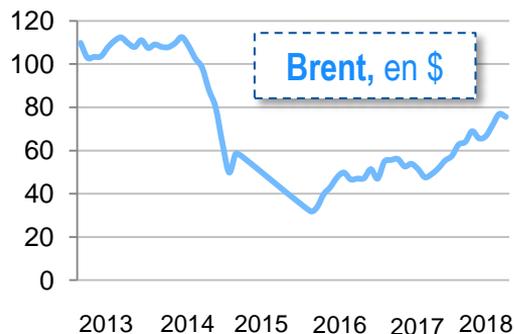
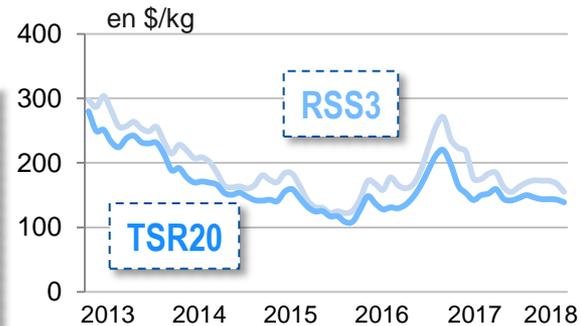
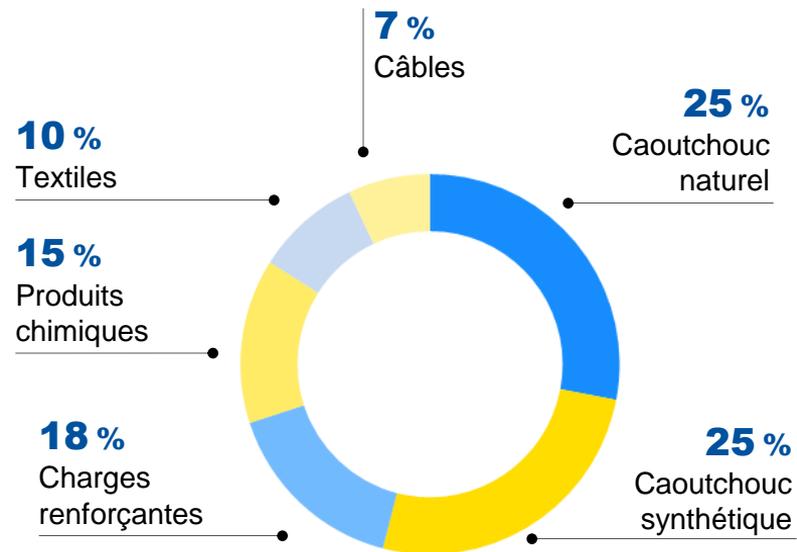
	% des Ventes nettes S1 2018		Variation € vs. devise S1'18 / S1'17	Droptthrough Ventes nettes / RO*
ARS	1%		+51%	80% - 85%
AUD	2%		+9%	80% - 85%
BRL	3%		+20%	-20% / - 30%
CAD	3%		+7%	25% - 30%
CNY	6%		+4%	25% - 30%
EUR	35%		NA	-
GBP	3%		+2%	25% - 30%
INR	1%		+12%	25% - 30%
JPY	1%		+8%	80% - 85%

	% des Ventes nettes S1 2018		Variation € vs. devise S1'18 / S1'17	Droptthrough Ventes nettes / RO*
MXN	1%		+10%	25% - 30%
PLN	1%		-1%	25% - 30%
RUB	2%		+14%	25% - 30%
THB	1%		+2%	-100% / -130%
TRY	1%		+25%	80% - 85%
TWD	1%		+8%	80% - 85%
USD	35%		+12%	25% - 30%
Autres	1%			80% - 85%

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

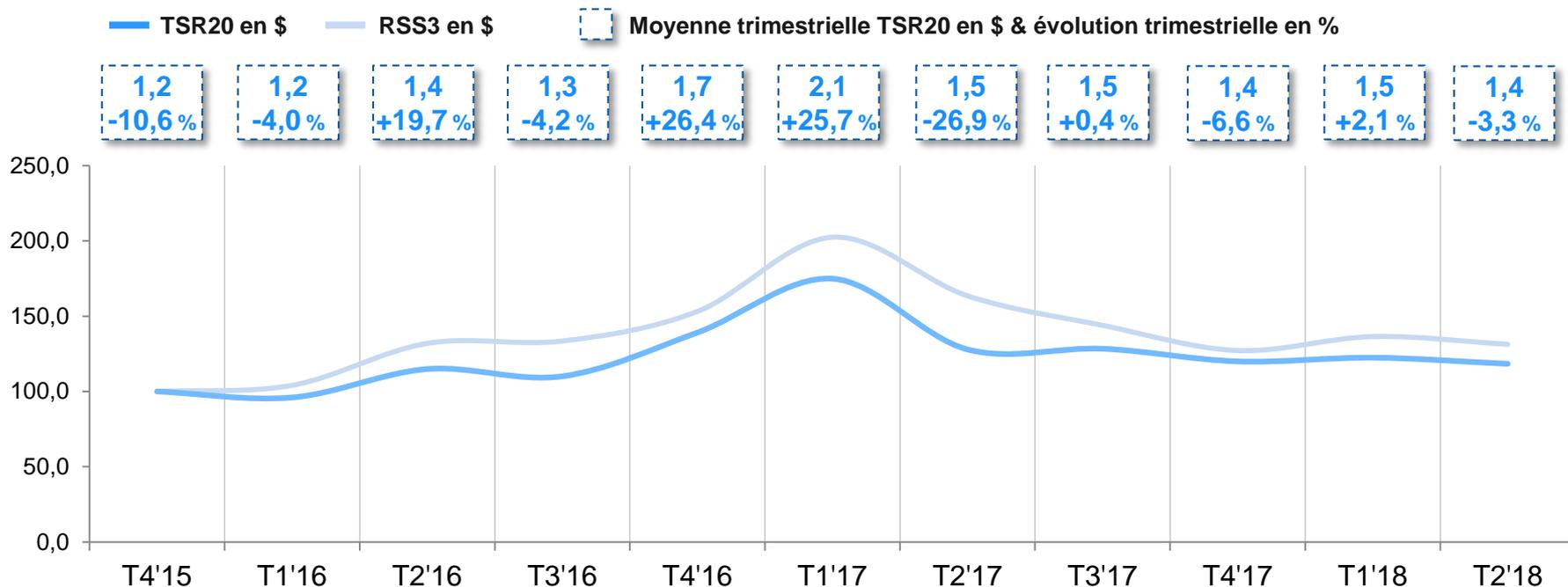
# Matières premières

## ▲ Achats matières premières S1 2018 (2,5 Md €)



# Evolution du prix du Caoutchouc naturel

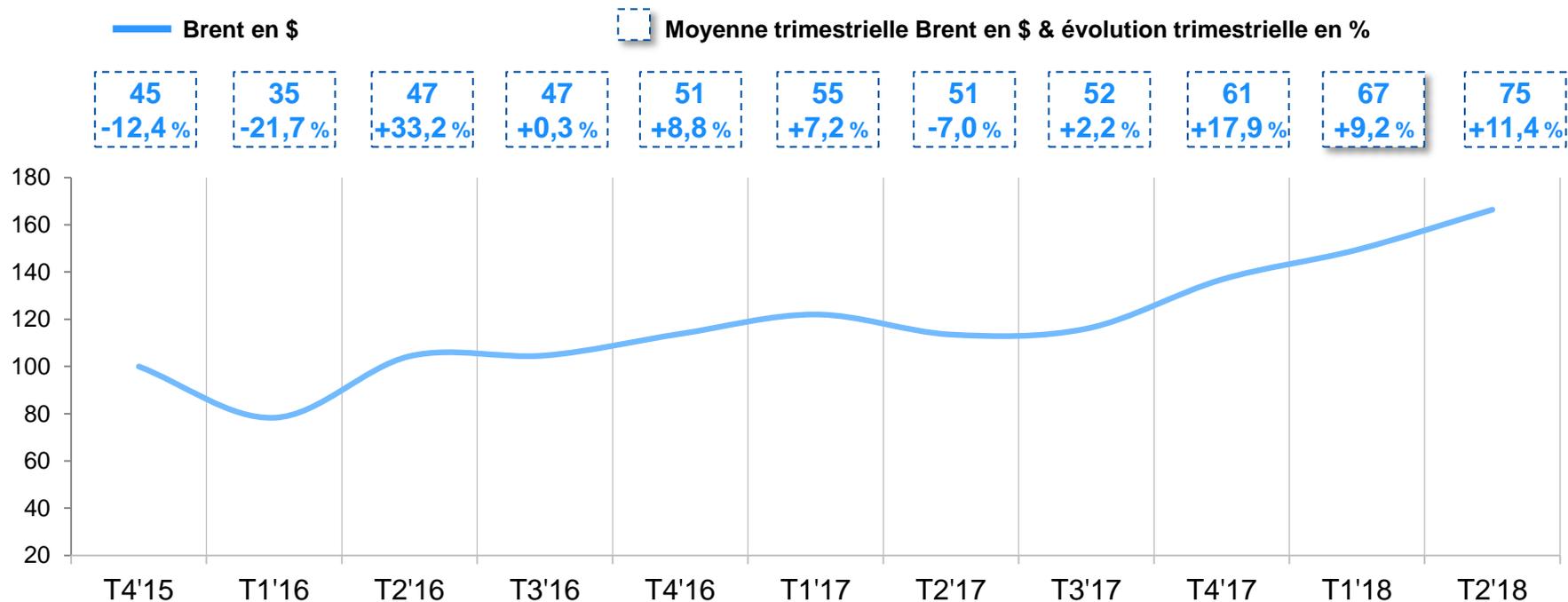
▲ En indice à fin juin 2018 (\$ / kg, base 100 au T4'15)



Source : SICOM

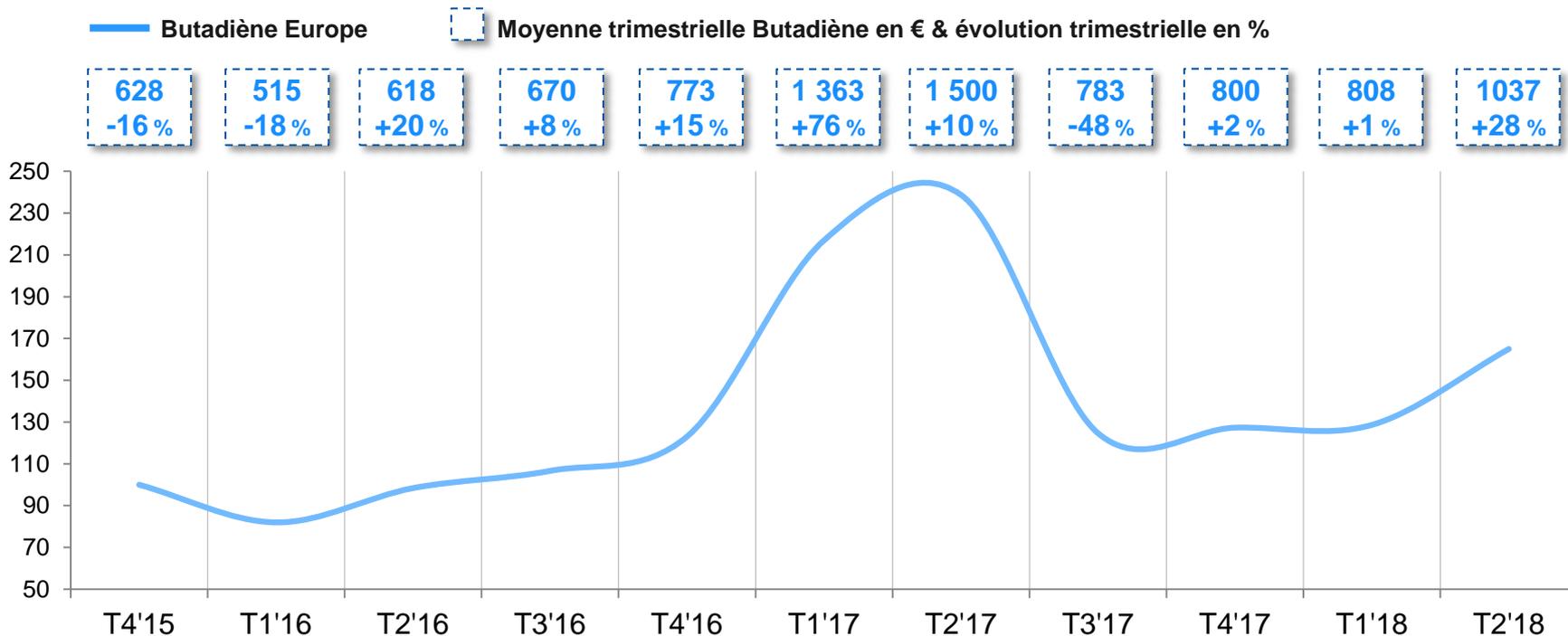
# Evolution du prix du Brent

▲ En indice à fin juin 2018 (\$ / baril, base 100 au T4'15)



# Evolution du prix du Butadiène

▲ En indice à fin juin 2018 (€ / tonne, base 100 au T4'15)



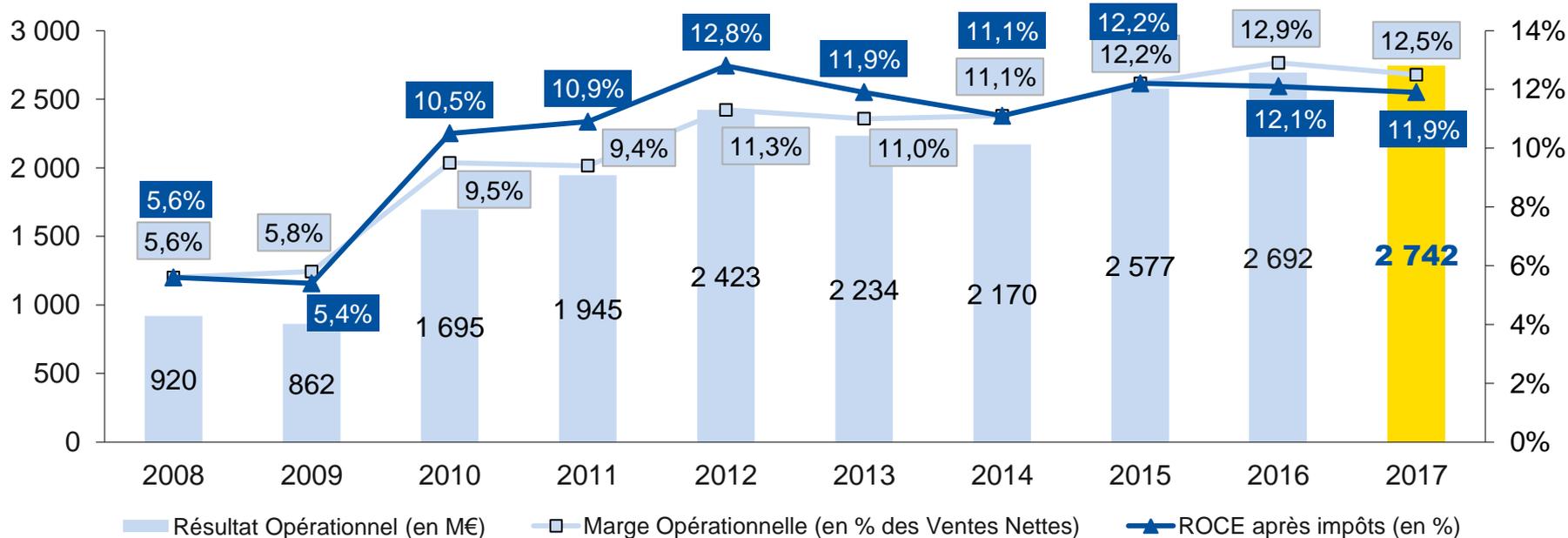
Source : IHS

# Emissions obligataires en cours (situation au 30 juin 2018)

Issuer	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	MICHELIN Luxembourg	MICHELIN Luxembourg	MICHELIN Luxembourg	MICHELIN Luxembourg
<b>Issue Type</b>	Senior Note Convertible	Senior Note Convertible	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond
<b>Principal Amount</b>	\$ 600 mn	\$ 500 mn + TAP \$100 mn	€ 302 mn	€ 300 mn	€ 300 mn	€ 400 mn
<b>Offering price</b>	95.50%	100% & 103,85%	98.926%	99.967%	99.081%	99.912%
<b>Rating corporation at Issuance date</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)	A- (S&P) A3 (Moody's)	BBB+ (S&P) Baa1 (Moody's)
<b>Current coporation rating</b>	A- (S&P) ; A3 (Moody's) ; unsolicited A- (Fitch)					
<b>Coupon</b>	ZERO Conv premium 130%	ZERO Conv premium 128%	3,25% p.a	1,125% p.a	1,75% p.a	2,75% p.a
<b>Issue Date</b>	05/jan/2018	05/jan/2017 & 25/apr/2017	21/sep/2015 & 27/sep/2016	19-mai-15	19-mai-15	11-juin-12
<b>Maturity</b>	10-nov.-23	10-janv.-22	30-sept.-45	28-mai-22	28-mai-27	20-juin-19
<b>Interest payment</b>	N/A	N/A	Annual Sept 30	Annual May 28	Annual May 28	Annual June 20
<b>ISIN</b>	FR0013309184	FR0013230745	XS1298728707	XS1233732194	XS1233734562	XS0794392588
<b>Denomination</b>	\$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000	\$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000			

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

## ▲ Résultat et marge opérationnels\* & ROCE



\* sur activités courantes

## 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**  
**Matthieu DEWAVRIN**  
**Humbert de FEYDEAU**

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