

11 FÉVRIER 2019

RÉSULTATS ANNUELS 2018

Résultat Opérationnel des Secteurs* : 2 775 M€ en fort progrès de 304 M€ (+11%) à taux de change constants ; FCF structurel de 1 274 M€

- Dans des marchés perturbés, croissance des volumes de 0,9% dont +2% sur les 9 derniers mois grâce au dynamisme des Spécialités, au rebond du PL au deuxième semestre, et aux gains de parts de marchés en $\geq 18''$ en TC
- ROS* hors parités en fort progrès de 304 M€, supérieur à l'effet devises de -271 M€ :
 - Effet Prix-mix / Matières premières de +286 M€ confirmant le pilotage rigoureux des prix et un mix toujours porteur
 - Effort de compétitivité accéléré au deuxième semestre pour atteindre 317 M€ d'économies parvenant ainsi à compenser une inflation plus élevée (en hausse de 38 M€ vs 2017)
- FCF structurel de 1 274 M€ confirmant les progrès des années précédentes
- Accélération du déploiement de la stratégie du Groupe : acquisitions de Fenner et Camso, et renforcement de l'accès au marché nord-américain (JV TBC)
- Proposition d'un dividende de 3,70 € soit un taux de distribution de 36,4%

* La mesure de la performance des Secteurs Opérationnels, qui n'inclut pas l'amortissement des marques et des listes clients reconnues du fait de l'acquisition d'entreprises, était précédemment traduite par le ROSAC (Résultat Opérationnel sur Activités Courantes) qui est renommé ROS (Résultat Opérationnel des Secteurs).

L'amortissement des marques et des listes clients reconnues du fait de l'acquisition d'entreprises est présenté en Autres Produits et Charges Opérationnels.

2018 : un pilotage serré au S2 et une bonne résistance des volumes permettent d'atteindre plus de 300 M€ de progrès de ROS hors parités

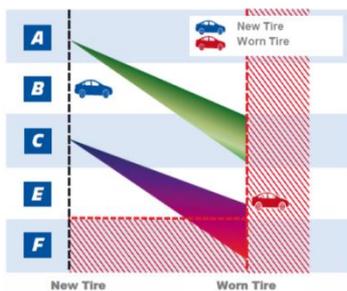
	S1 2018	S2 2018	Réalisé 2018
Volumes	+0,1 %	+1,7 %	+0,9 %
Prix-mix	+3,0 %	+1,1 %	+2,0 %
Compétitivité vs Inflation	-42 M€	+42 M€	neutre
Résultat Opérationnel des Secteurs	1 327 M€	1 448 M€	2 775 M€ soit +304 M€ à taux de change constants

Michelin, un leadership en matière de développement et mobilité durables

Stratégie économie circulaire « 4R »



Leadership du concept des performances dans la durée



Fédérateur de l'écosystème de la mobilité durable



MOVIN'ON

Initiateur d'une plateforme caoutchouc naturel durable



Une approche reconnue à la maille globale



En 2018, 80 % des employés se disent fiers et heureux de travailler chez Michelin



11 février 2019

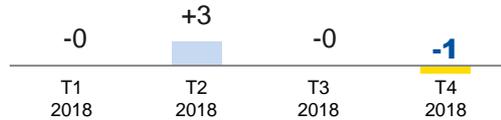
Résultats Annuels 2018

**ROS 2018 : 2 775 M€ en
progrès de 304 M€ soit +11%,
à taux de change constants**

Marchés 2018 : net ralentissement en Tourisme et Poids lourd sur le S2 ; Spécialités toujours en croissance



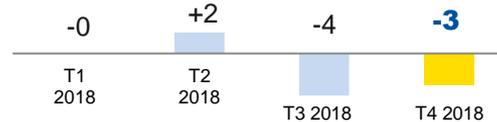
TC : - 0%



- OE : marché mondial en fort ralentissement au S2
- RT : baisse de la demande ≤16", croissance continue du ≥18"
- Ralentissement du marché chinois
- Impact de la dépréciation des devises dans les marchés émergents



PL : -1%



- Marchés OE et RT pénalisés par le ralentissement de la demande en Asie, en particulier en Chine
- Forte croissance de la demande en Amérique du Nord
- Impact de la dépréciation des devises dans les marchés émergents



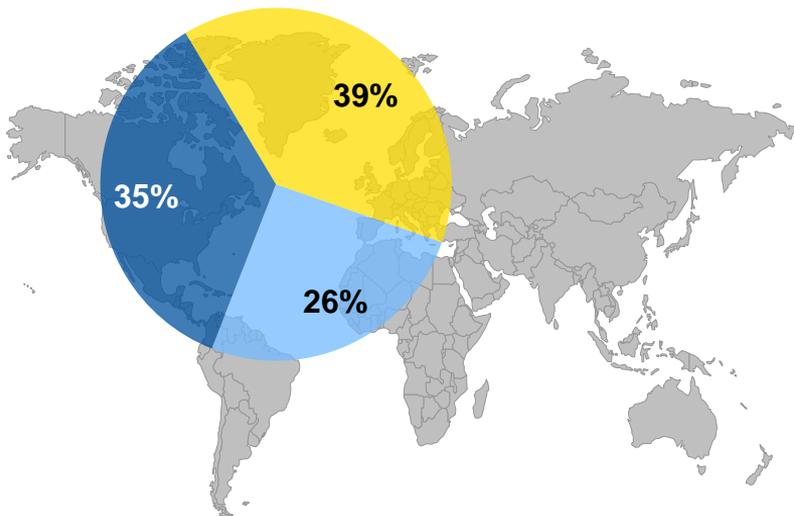
SPECIALITES : +6%

- Minier : demande soutenue (~+10%) liée à la croissance de l'économie mondiale et à la fin du déstockage
- Hors route : OE Construction en forte croissance, OE Agro en ralentissement sur le S2, RT stable
- 2 Roues *Commuting* et Avion en croissance

Source : Michelin

Bonne résistance des volumes grâce à la couverture globale géographique et produits du Groupe

▲ Ventes 2018 par région

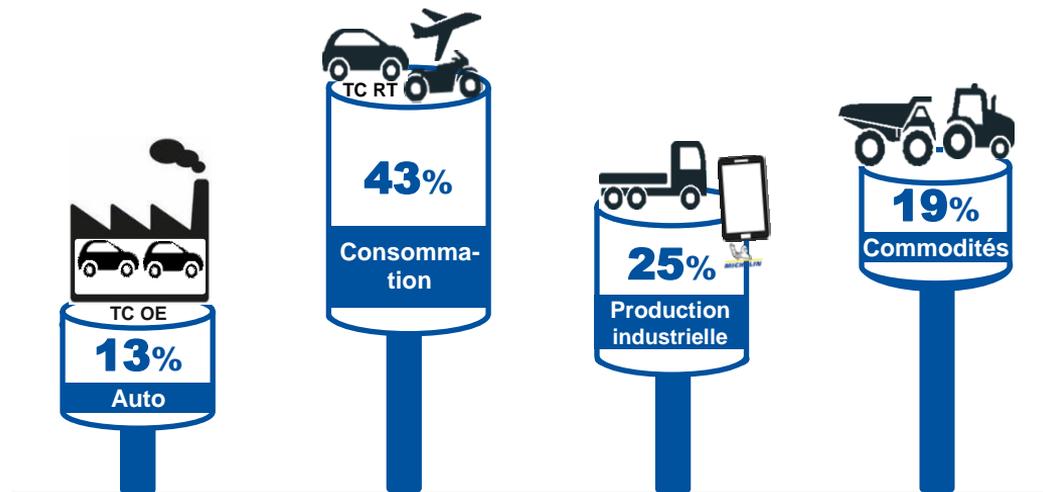


■ Europe (y compris Russie & CEI)

■ Asie et reste du monde

■ Amérique du Nord (y compris Mexique)

▲ Ventes 2018 par levier de croissance

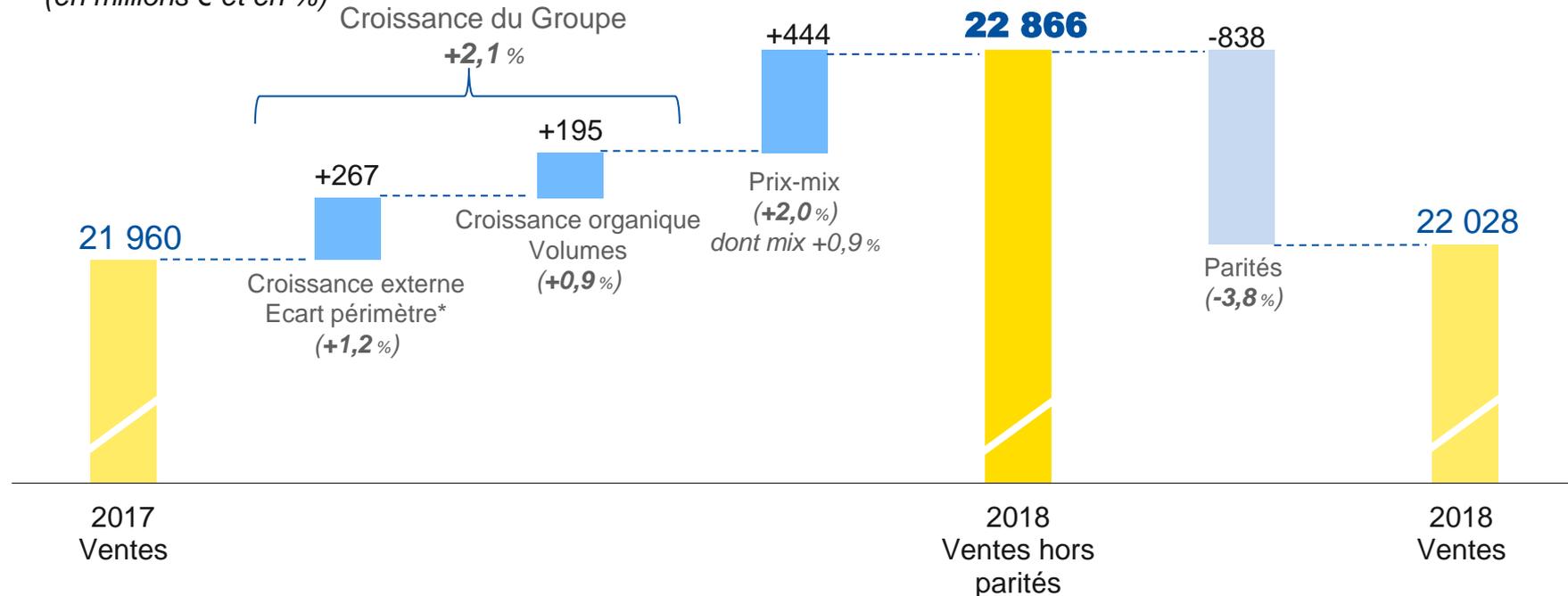


TC OE/RT: Pneumatique pour véhicules Tourisme et camionnette vendus en Première monte (TC OE) ou sur le marché Remplacement (TC RT)

Ventes en hausse de 4,1% hors parités, soutenues par la croissance du Groupe, des prix plus élevés et l'amélioration continue du mix

▲ Variation annuelle

(en millions € et en %)

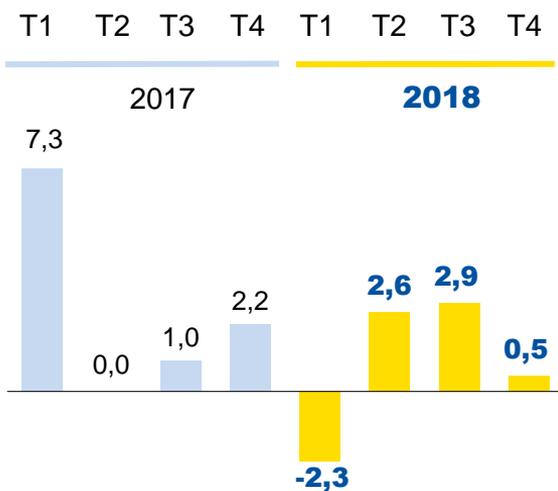


* Fenner, NexTraq, Lehigh, PTG, Teleflow, réseau distribution TCI et Euromaster

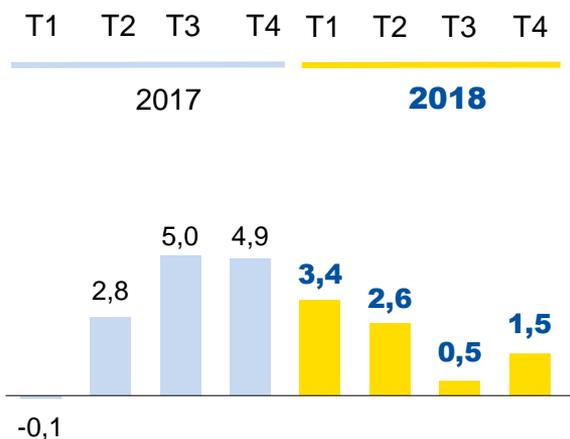
T4 : Prix-mix soutenu avec des volumes toujours en croissance

▲ Variations trimestrielles 2018/2017 (en %)

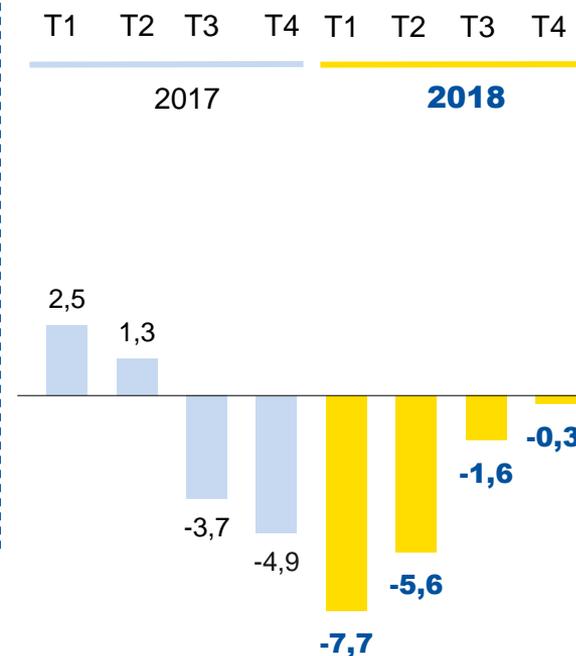
Volumes



Prix-mix

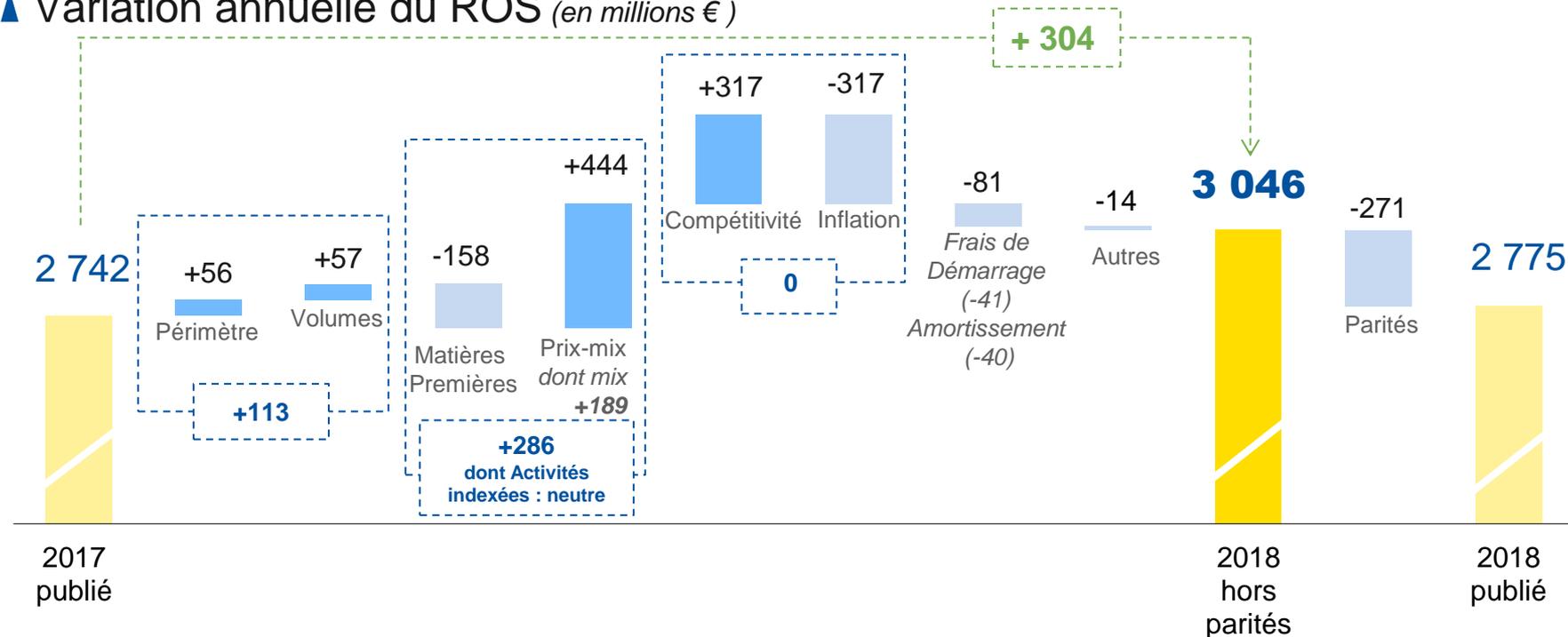


Parités



ROS en progrès de 304 M€ soit +11% à taux de change constants, tiré par la marge unitaire

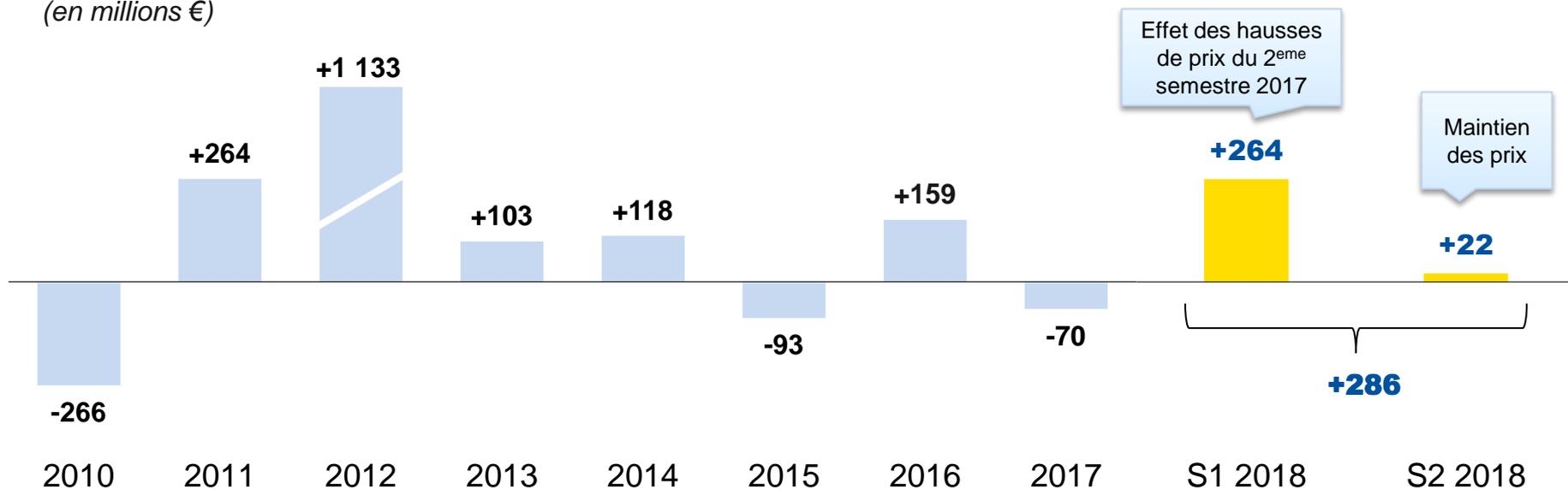
▲ Variation annuelle du ROS (en millions €)



Capacité prouvée à améliorer la marge unitaire dans un environnement de marché fortement concurrentiel

▲ Effet net Prix-mix / Matières premières

(en millions €)



2018 marqué par la forte croissance des activités de Spécialités

(en millions €)	2018	2017 **	Variation
 <p>SR1 Ventes Résultat opérationnel * Marge opérationnelle * <i>à parités 2017</i></p>	<p>11 341 1 314 11,6 % 12,3 %</p>	<p>11 953 1 464 12,3 %</p>	<p>-5 % -10 % -0,7 pt</p>
 <p>SR2 Ventes Résultat opérationnel * Marge opérationnelle * <i>à parités 2017</i></p>	<p>5 852 513 8,8 % 9,7 %</p>	<p>5 946 483 8,1 %</p>	<p>-2 % +6 % +0,7 pt</p>
 <p>SR3 Ventes Résultat opérationnel * Marge opérationnelle * <i>à parités 2017</i></p>	<p>4 836 948 19,6 % 20,2 %</p>	<p>4 061 794 19,6 %</p>	<p>+19 % +19 % +0,0 pt</p>

* des secteurs

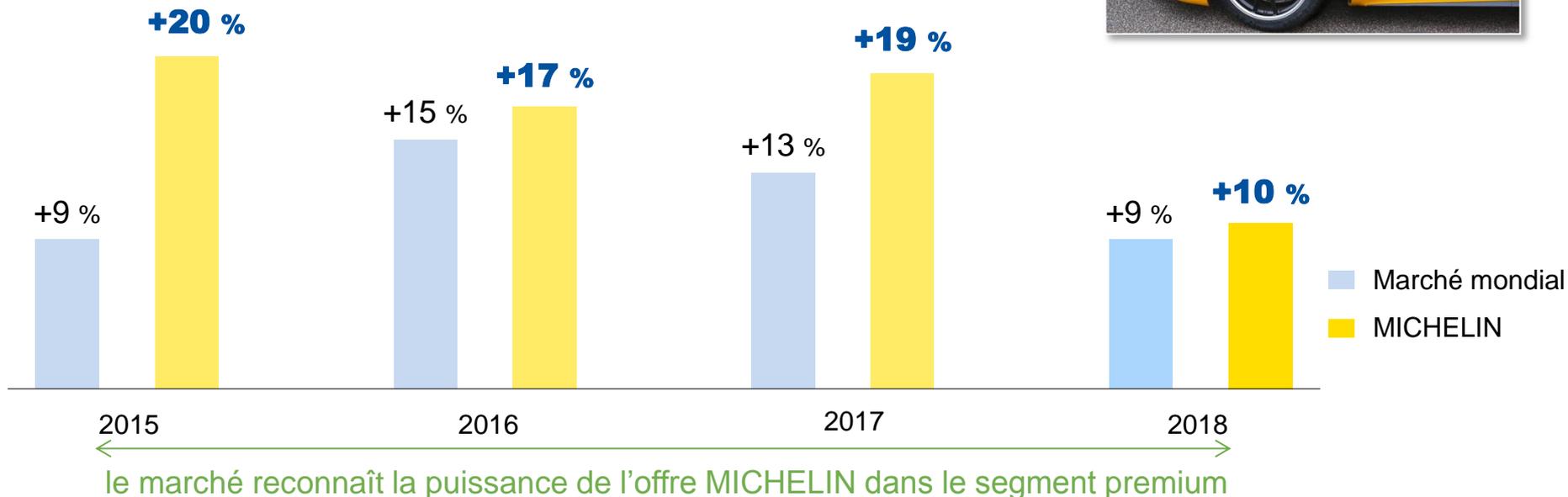
** nouvelle organisation cf. slide 41

- SR1 Ventes en baisse compte tenu des parités et de la déconsolidation de TCi ; marge unitaire soutenue par le Prix/mix
- SR2 Ventes en baisse du fait des effets de change ; RO en hausse grâce à l'effet net prix-mix vs matières premières
- SR3 Ventes et RO en forte augmentation malgré les parités, tirés par les volumes, les prix et l'intégration de Fenner

Pneus TC $\geq 18''$: 4 années de gains de parts de marché

▲ Croissance des pneus TC $\geq 18''$

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



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

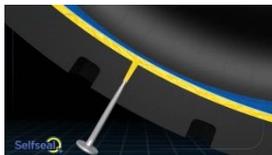
Technologies

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

Des volumes SR2 en croissance en 2018 portés par la dynamique produits et services



Succès auprès des flottes du pneu MICHELIN *AGILIS CROSSCLIMATE*

" Le pneu MICHELIN Cross Climate devient le pneu de référence Été comme Hiver "



UEHIPOSTE 

Sociétés ayant converti leur parc en 2018



Déploiement de Sascar en Amériques et en Europe



Offre de service en croissance

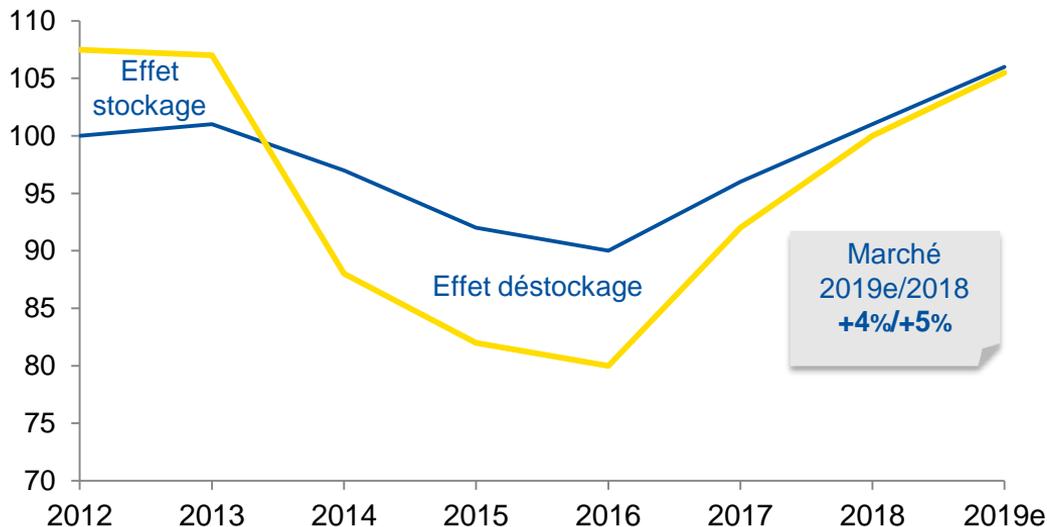


Plus de 850 000 Poids lourd sous contrat

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



▲ Marché pneumatique mines de surface : Sell-in vs consommation, 2012 – 2019e *



*base 100 en 2012, en tonnes

— Consommation — Sell-in

▲ Offre de produits

**MICHELIN
XDR 3**



**MICHELIN MEMS
Evolution 4**



Fenner : une intégration réussie et une croissance au-delà du business plan

Poursuite de la croissance



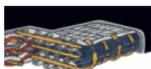
Commandes record

Produits

15 usines



Bandes transporteuses pour charges lourdes



Grillagées



Flexibles



Cables métalliques

Services



Advanced Sealing Technologies

Precision Polymers

Solesis Medical

Marques



Marchés

Pétrole et gaz, construction, énergie, industrie

Industrie, agriculture, industrie minière

Secteur médical

Produits

22 usines

Joint d'étanchéité
Produits d'usure
Pièces de précision



Élastomères
Tuyaux souples



Technologies médicales et biomédicales

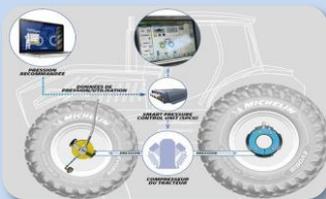


Michelin, leader de l'offre pneus connectés reconnue par les professionnels et les passionnés

 **MEMS Evolution 4**



 **Zen@Terra**



 **Projets avec OEM**



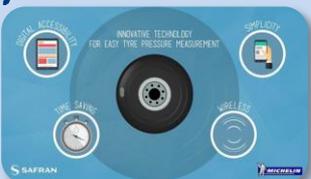
B2B

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

 **Tire Care**



 **Projet PresSense**



B2C

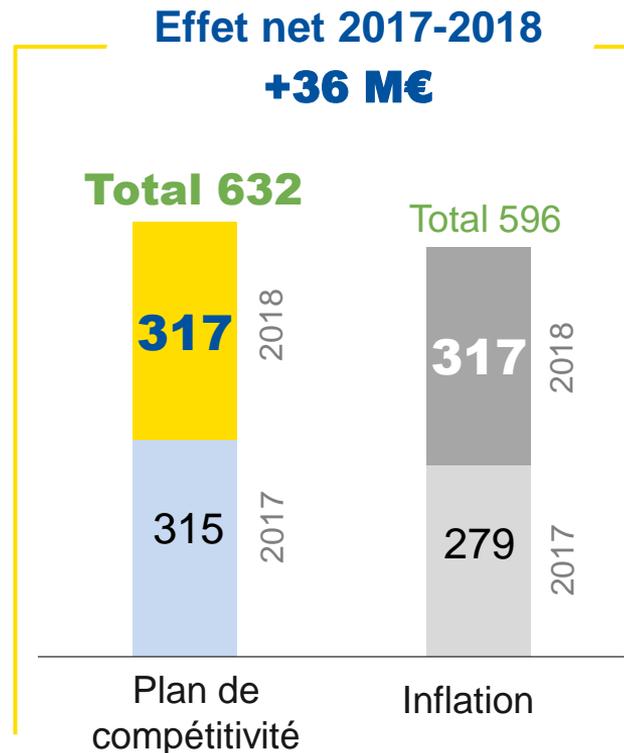
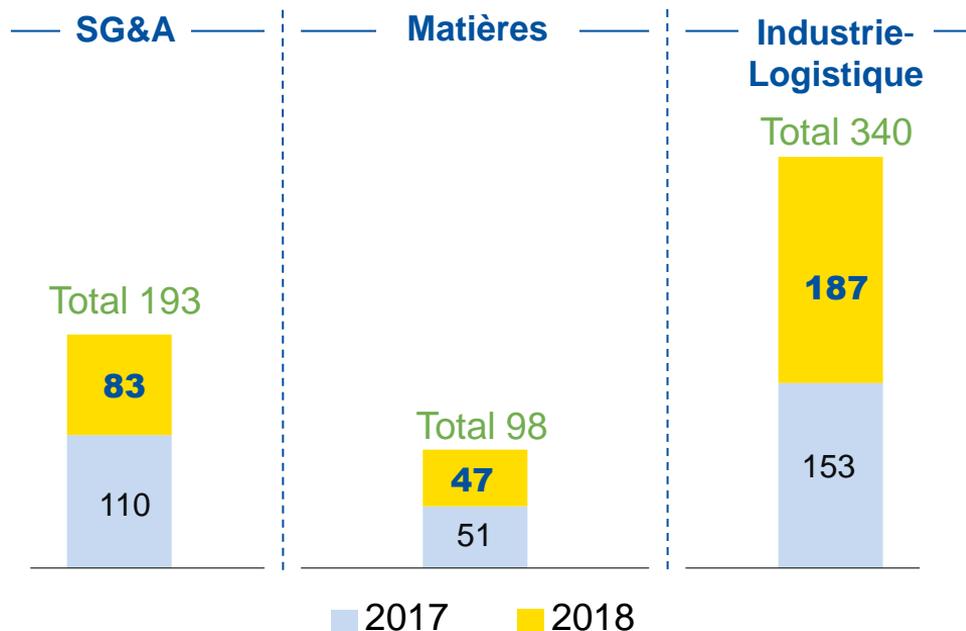
Michelin leader
sur le marché des
pneus connectés
pour une meilleure
expérience
consommateur

 **Track Connect**



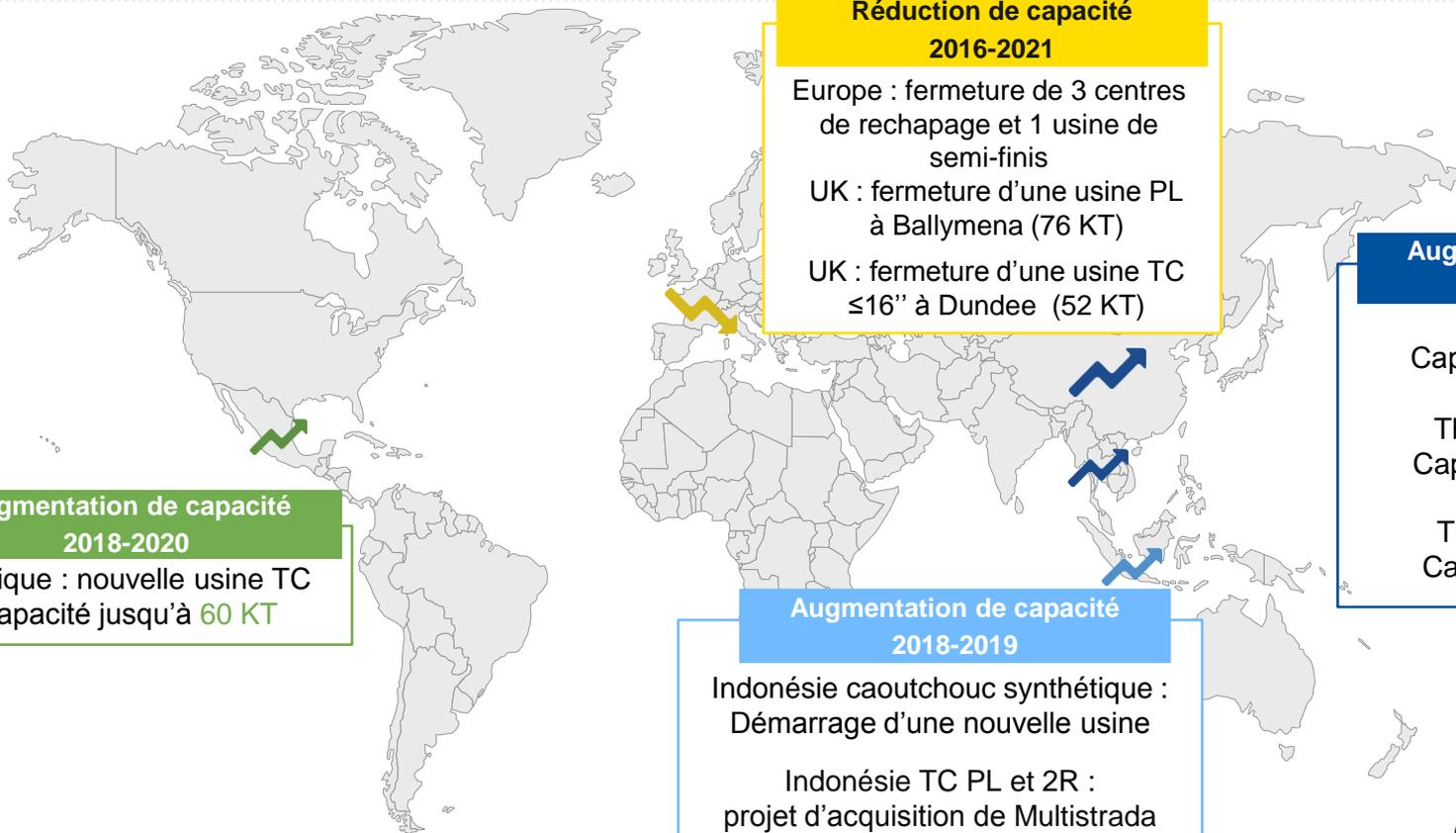
Plan de compétitivité 2017-2020 : 632 M€ atteints en 2 ans; en route vers l'objectif de gains de 1,2 Md€

▲ Objectif de gain* annuel moyen de 300 M€



*avant inflation et y compris coûts évités

Continuer à adapter l'empreinte industrielle de Michelin



Réduction de capacité 2016-2021

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 2018-2020

Mexique : nouvelle usine TC
Capacité jusqu'à 60 KT

Augmentation de capacité 2018-2019

Indonésie caoutchouc synthétique :
Démarrage d'une nouvelle usine

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

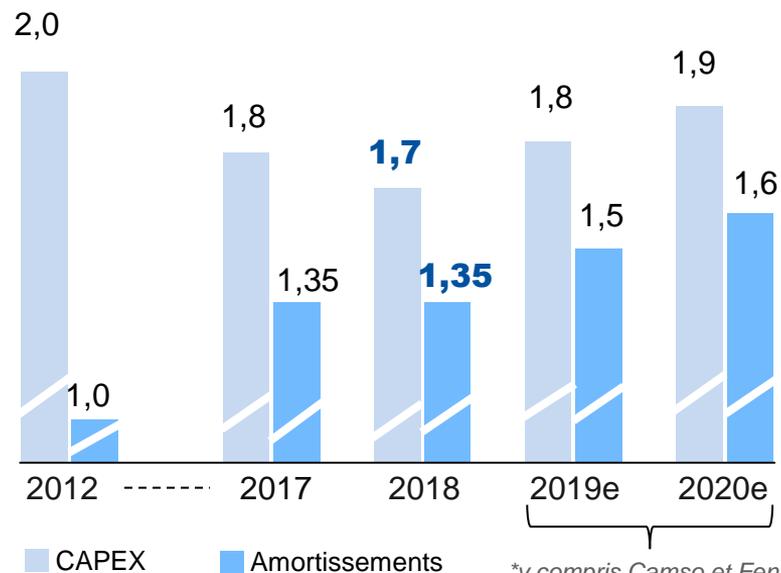
Investir pour créer de la valeur

▲ Réussir nos investissements pour la croissance du Groupe :

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

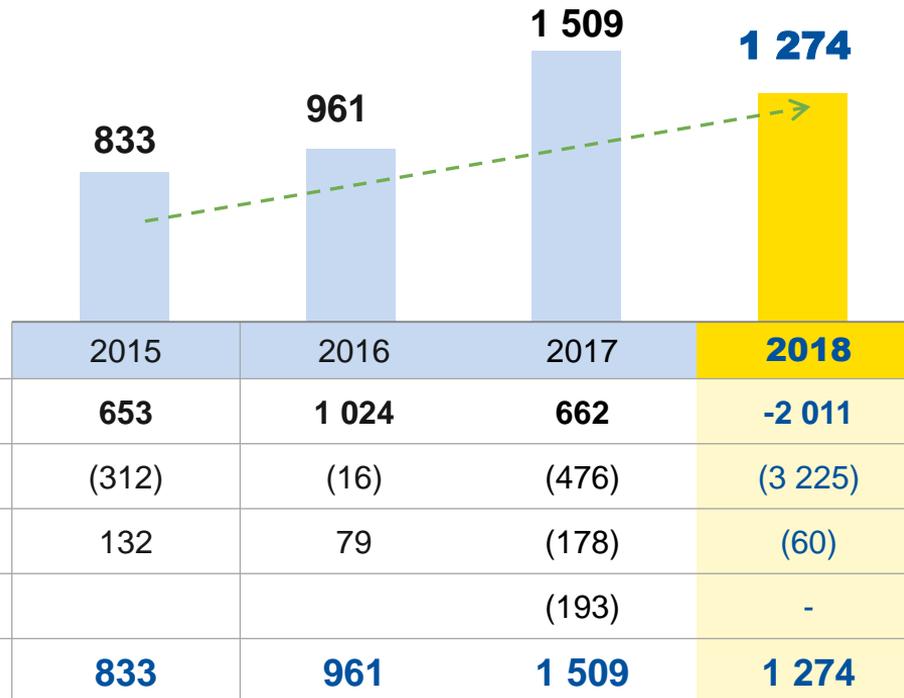


▲ Evolution Capex et amortissements : (en milliards d'€, à parités courantes)



Confirmation des progrès de *Cash flow* libre structurel, soutenus en 2018 par le pilotage du BFR, au-delà des attentes

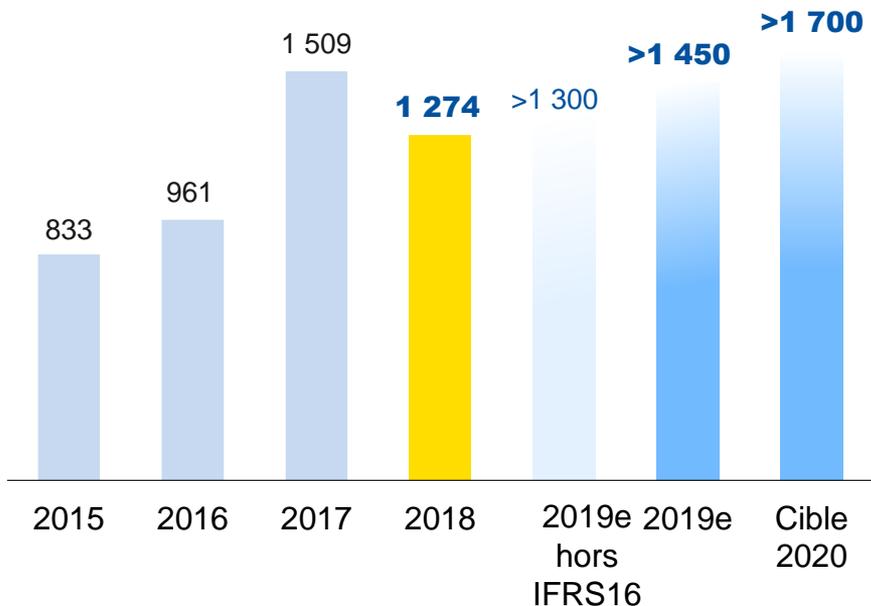
▲ *Cash flow* libre structurel
(en millions €)



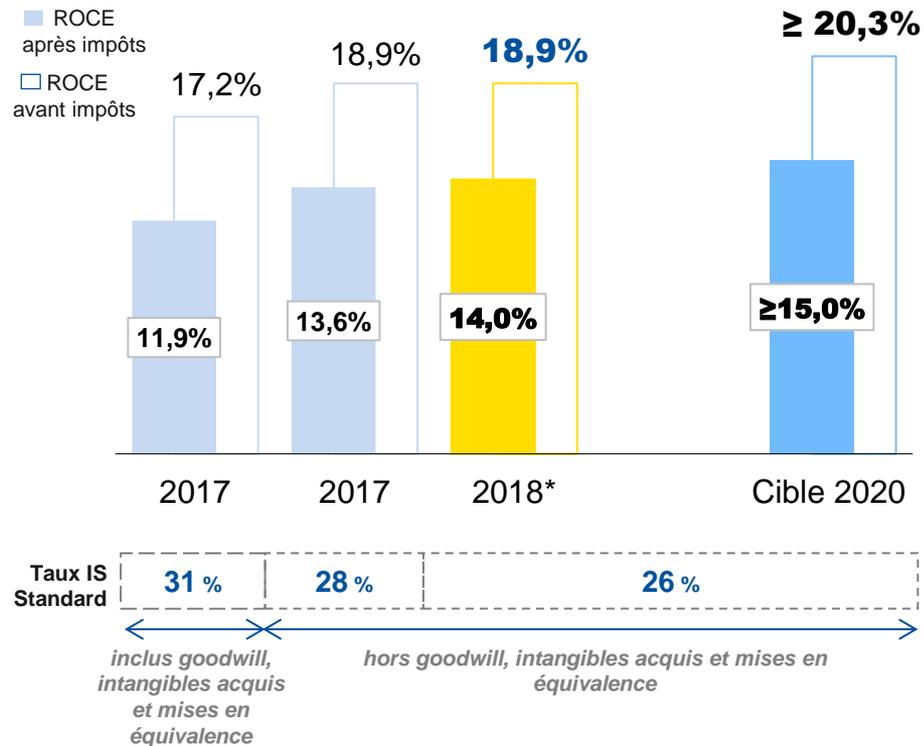
	2015	2016	2017	2018
Cash flow libre ⁽¹⁾	653	1 024	662	-2 011
Acquisitions ⁽²⁾	(312)	(16)	(476)	(3 225)
Impact matières premières sur le BFR ⁽³⁾	132	79	(178)	(60)
Intérêts capitalisés OCEANE versés à l'échéance ⁽⁴⁾			(193)	-
Cash flow libre structurel ^{(1) - (2) - (3) - (4)}	833	961	1 509	1 274

2018 : en route vers l'ambition 2020

▲ Délivrer un FCF structurel > 1 700 M€ à partir de 2020
(en millions €)

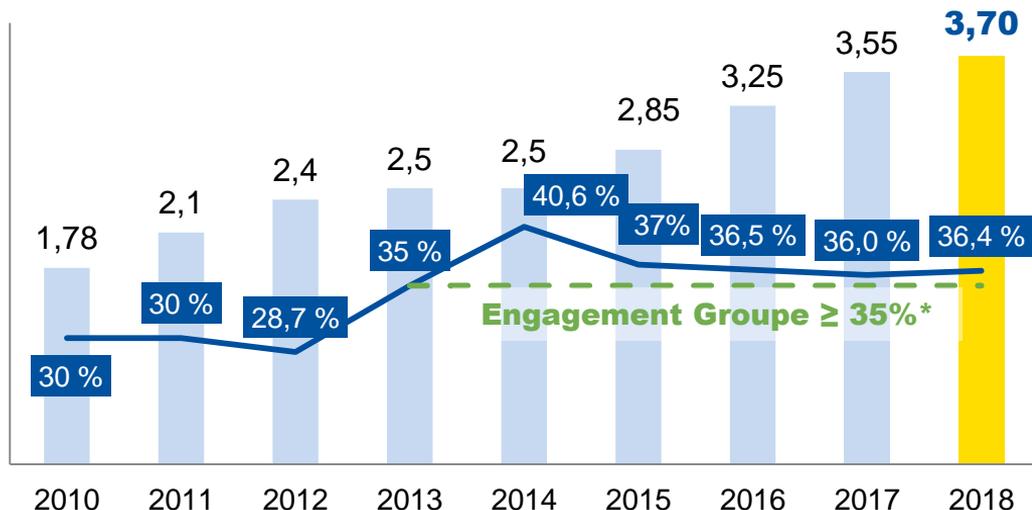


▲ Délivrer un ROCE après impôts ≥ 15% hors Goodwill dès 2020 (en %)



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

* Soumis à l'approbation lors de l'Assemblée générale du 17 Mai 2019 - ** du résultat net ajusté des éléments non récurrents

11 février 2019

Résultats Annuels 2018

**Guidance 2019, en ligne
avec les ambitions 2020**

2018 : accélération du déploiement de la stratégie du Groupe

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

Scénario marchés 2019 : TC en légère croissance et PL stable dans un environnement incertain ; Spécialités en croissance



TOURISME : +0,5 % / +1 %

- OE : Demande en retrait en en Chine et en Europe, dans une moindre mesure en Amérique du Nord
- RT: Marché stable dans les zones matures et en croissance en Chine et dans le reste du monde
- ≥18' en croissance d'environ 10%



POIDS LOURD : -0,5 % / +0,5 %

- Demande bien orientée dans les zones matures
- Marché chinois en recul



SPÉCIALITÉS : +3 % / +5 %

- Minier : demande soutenue (+4% to +5%) en ligne avec la consommation réelle de pneus
- Hors Route : Infrastructure en croissance, Agricole légèrement positif
- 2 Roues *Commuting* et Avion en croissance

Scénario 2019*

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

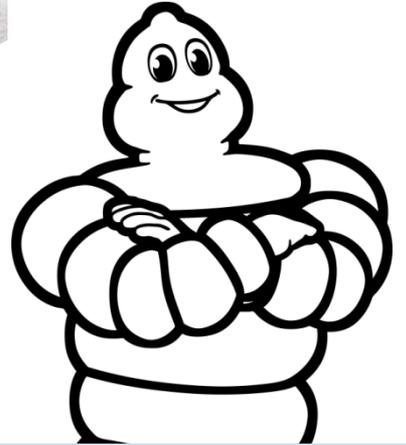
* Cours moyens 2019 pris en compte dans le scénario : Caoutchouc naturel : 1,37 \$/kg ; butadiène (US - Europe - Asie) : 1 241 \$/T ; brent : 70 \$/bbl ; EUR/USD : 1,14

** voir slide 40

*** avec les éléments connus à ce jour

Guidance 2019 : en ligne avec les ambitions 2020

	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€



11 février 2019

Résultats Annuels 2018

Annexes

Calendrier

- **Rendez-vous de l'année :**
 - **04 avril 2019** : Investor day à Almeria, Espagne
 - **24 avril 2019 (après bourse)** : Ventes du 1^{er} trimestre 2019
 - **17 mai 2019** : Assemblée générale des actionnaires
 - **25 juillet 2019 (après bourse)** : Résultats du 1^{er} semestre 2019
 - **24 octobre 2019 (après bourse)** : Ventes du 3^{ème} trimestre et 9 Mois 2019
- **Dates liées au dividende 2018 :**
 - **21 mai 2019** : Date de détachement du dividende (Ex Date)
 - **22 mai 2019** : Date d'arrêt des positions chez Euroclear (Record date)
 - **23 mai 2019** : Mise en paiement du dividende (Payment date)

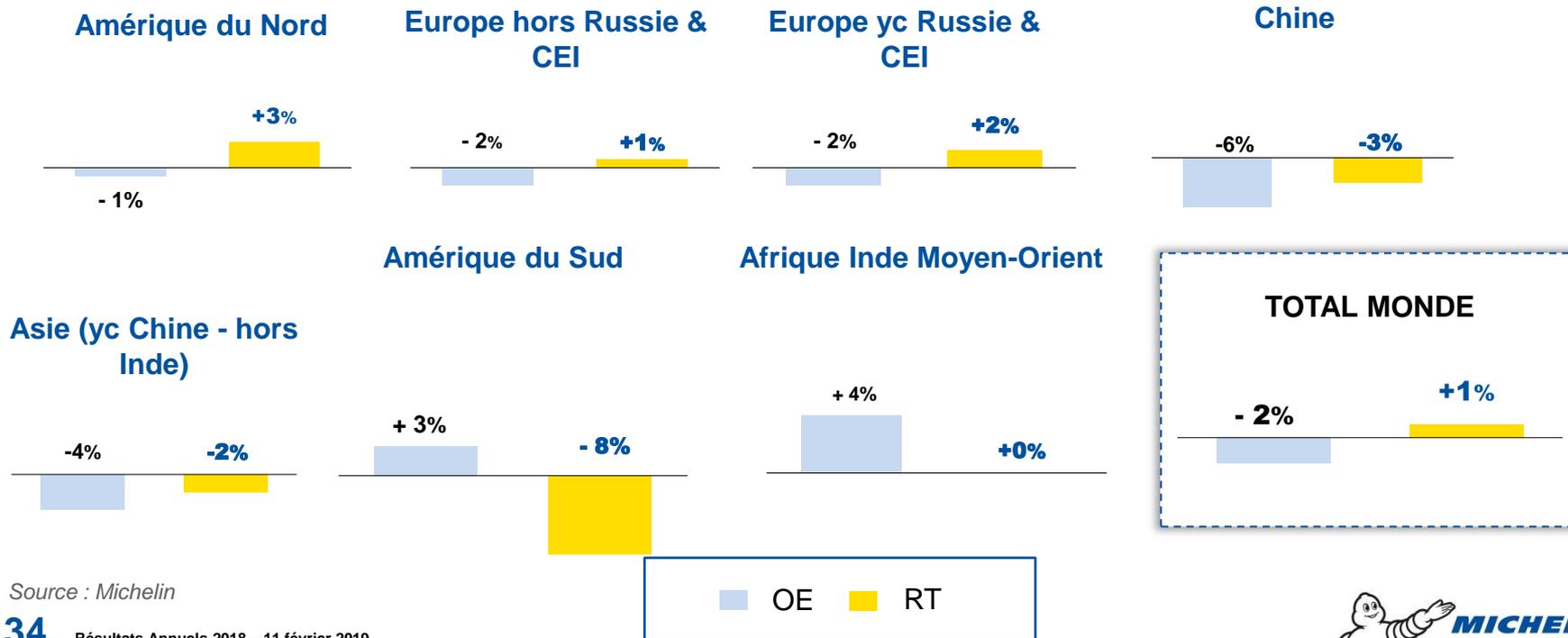
Chiffres clés publiés 2018 et 2017

(en millions €)	2018	2017
Ventes	22 028	21 960
EBITDA des secteurs	4 119	4 087
Marge EBITDA des secteurs	18,7 %	18,6 %
Résultat opérationnel des secteurs	2 775	2 742
Marge opérationnelle des secteurs	12,6 %	12,5 %
Autres produits et charges opérationnels	-225	-111
Résultat net	1 660	1 693
Résultat par action (part du Groupe, en € par action de base)	9,30	9,39
Investissements	1 669	1 771
Cash flow libre*	- 2 011	+662
Endettement net / Fonds propres	31 %	6 %

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

TC : demande OE en baisse, RT en croissance dans les zones matures et en retrait en Chine

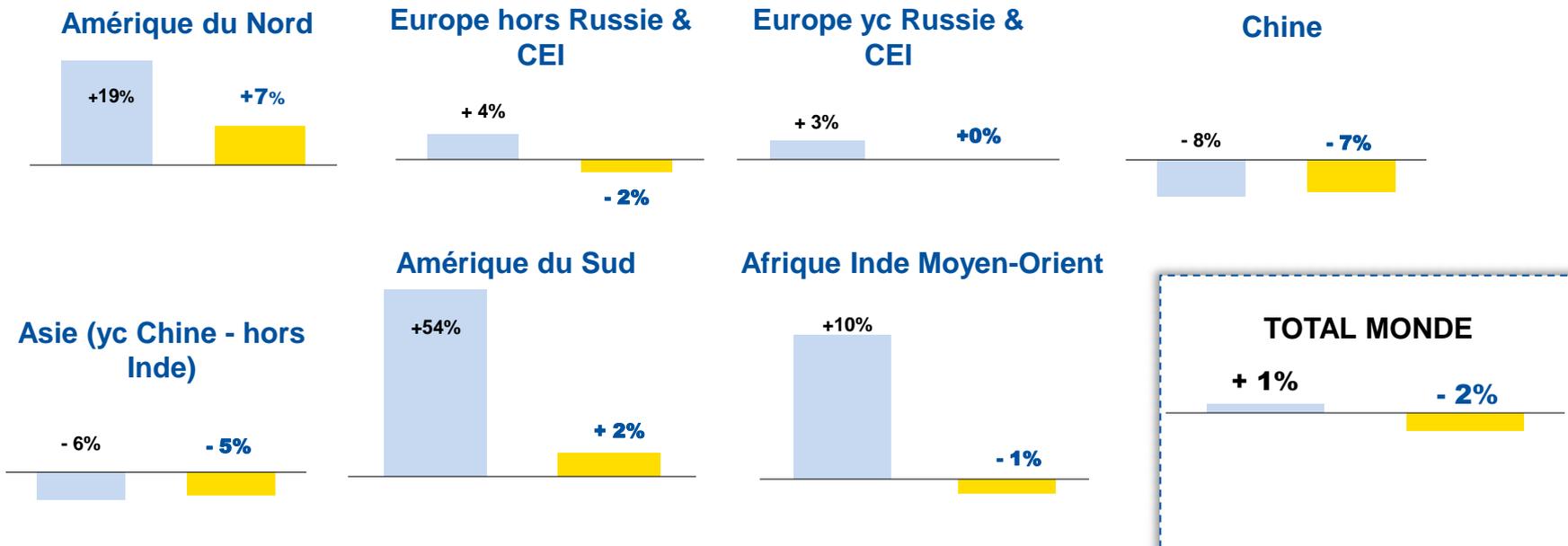
▲ **Marché Tourisme** au 31 décembre 2018/2017
 (variation en %, en nombre de pneus)



Source : Michelin

PL : demande OE dynamique et RT en croissance hors Chine; marchés Chine en forte baisse

▲ Marchés Poids lourd au 31 décembre 2018/2017
(variation en %, en nombre de pneus neufs)

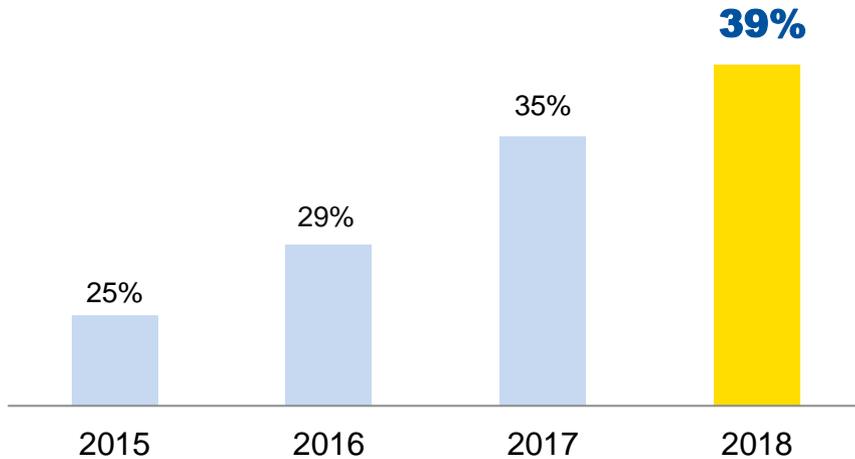


Source : Michelin

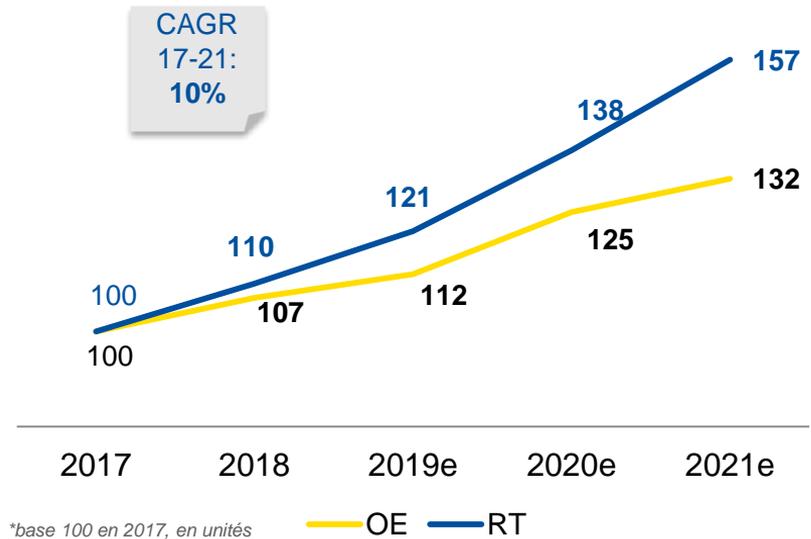
Une exposition croissante au marché très porteur et à forte rentabilité TC $\geq 18''$

▲ Part de pneus $\geq 18''$ dans les ventes à la marque MICHELIN

(en tonnes)



▲ Croissance marché TC monde $\geq 18''$ *

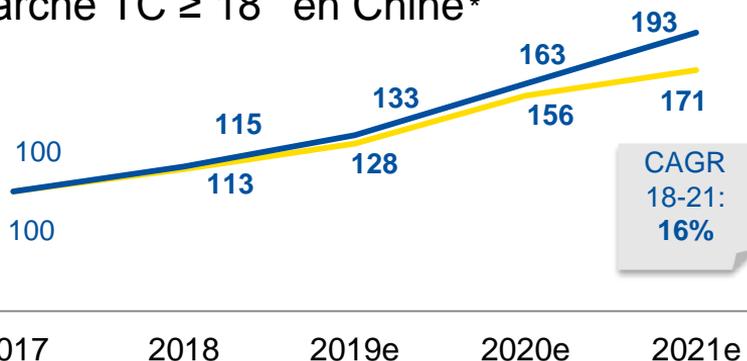


- Avec des volumes 2018 en croissance de 10% le Groupe génère près de 40% de ses volumes TC à la marque MICHELIN sur un marché premium bénéficiant d'un CAGR 2017-2021 de +10%

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*

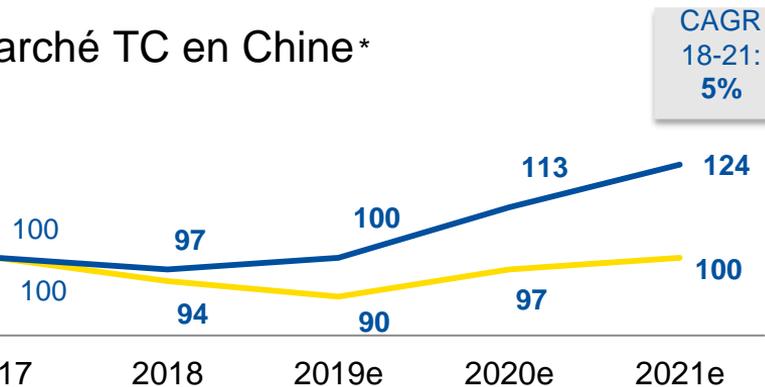


*base 100 en 2017, en unités

— OE — RT



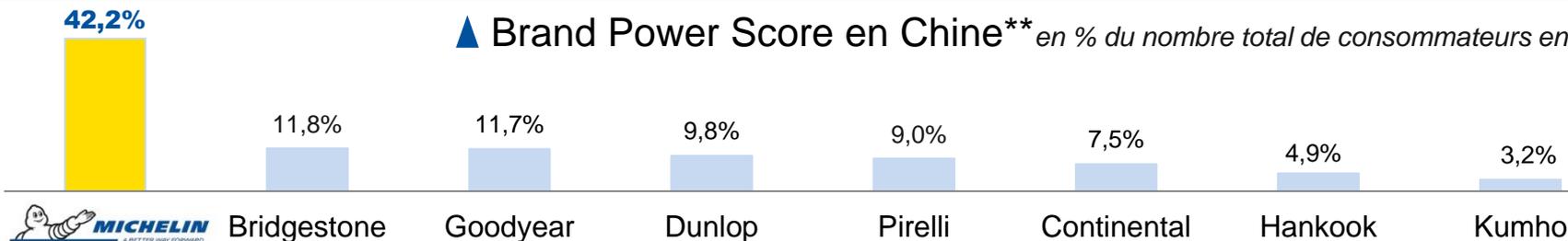
▲ Marché TC en Chine*



*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)

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: ~ 7 416 y compris Penta en Indonésie suite à l'acquisition Multistrada

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

Activité Minière : un marché en croissance encore loin du pic

▲ Index d'équipement Parker Bay pour les mines de surface, 2007 – 2018 *



*base 100 en 2007

Une nouvelle organisation au plus près des clients

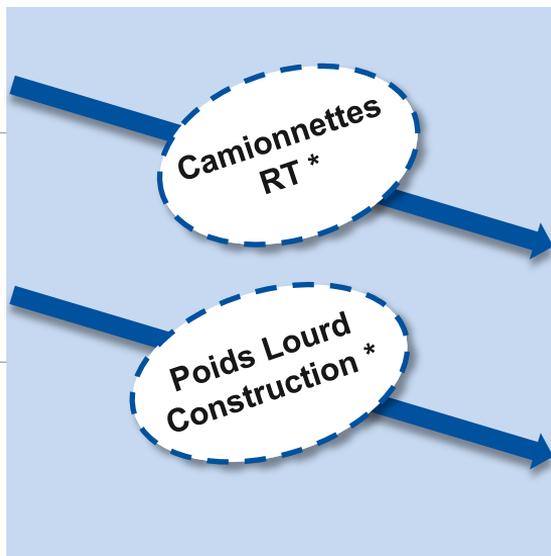
Ancienne organisation

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

Effets de la nouvelle organisation par SR en 2017

(en millions €)	2017**	2017 publié	Variation
 <p>SR1 Ventes Résultat opérationnel* Marge opérationnelle*</p>	<p>11 953 1 464 12,3 %</p>	<p>12 479 1 552 12,4 %</p>	<p>- 4 % - 6 % - 0,1 pt</p>
 <p>SR2 Ventes Résultat opérationnel* Marge opérationnelle*</p>	<p>5 964 483 8,1 %</p>	<p>6 123 497 8,1 %</p>	<p>- 3 % - 3 % 0 pt</p>
 <p>SR3 Ventes Résultat opérationnel* Marge opérationnelle*</p>	<p>4 061 794 19,6 %</p>	<p>3 358 693 20,6 %</p>	<p>+ 21 % + 15 % - 1 pt</p>

* des secteurs

** nouvelle organisation

Acquisitions et partenariats 2018 : en ligne avec le business plan

- **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



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
- Des premiers échanges entre équipes qui confirment le business plan.

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

Multistrada : Michelin se renforce en Indonésie avec une capacité de production T2/T3 compétitive

- Une usine très compétitive et opérationnelle, équivalente à un Capex de 900 MUSD pour un *greenfield* Tier 2 comparable
- Conversion rapide et à coûts limités de l'usine en base de production TC Tier 2 grâce à notre maîtrise technique
 - Libérer des capacités de production pour la marque MICHELIN en Asie
 - Accompagner la croissance mondiale des volumes TC Tier 2 en remplaçant progressivement les exportations Tier 3 par du Tier 2
- Renforcement de Michelin sur les marchés TC, PL et 2R indonésiens à fort potentiel de croissance
 - Un accès renforcé au marché : prise de participation de 20% dans la société de distribution PT Penta
- Synergies d'environ 70 MUSD dès 2021 : achats, commerciales, coûts de production
- Valorisation de 700 MUSD (usine, terrain supplémentaire et distribution), soit 6,3 x EBITDA après synergies

Chiffres 2018

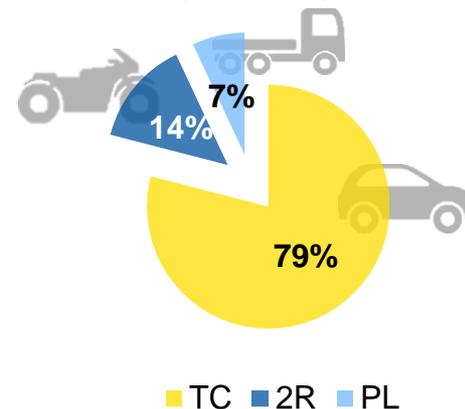
Ventes nettes
313 MUSD *

EBITDA
13%*

Achilles
RADIAL

CORSA
BAN MOTOR TANGGUNG

Détail de la capacité de production en kT

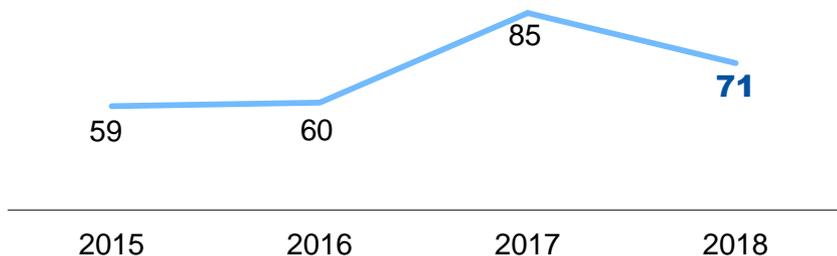


■ TC ■ 2R ■ PL

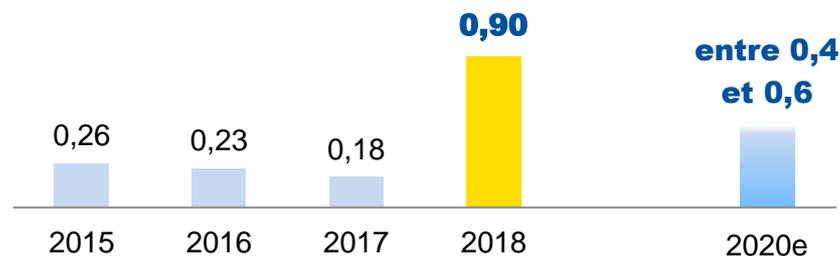
Forte génération de Free Cash Flow et situation financière robuste

▲ Taux de conversion du Cash

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



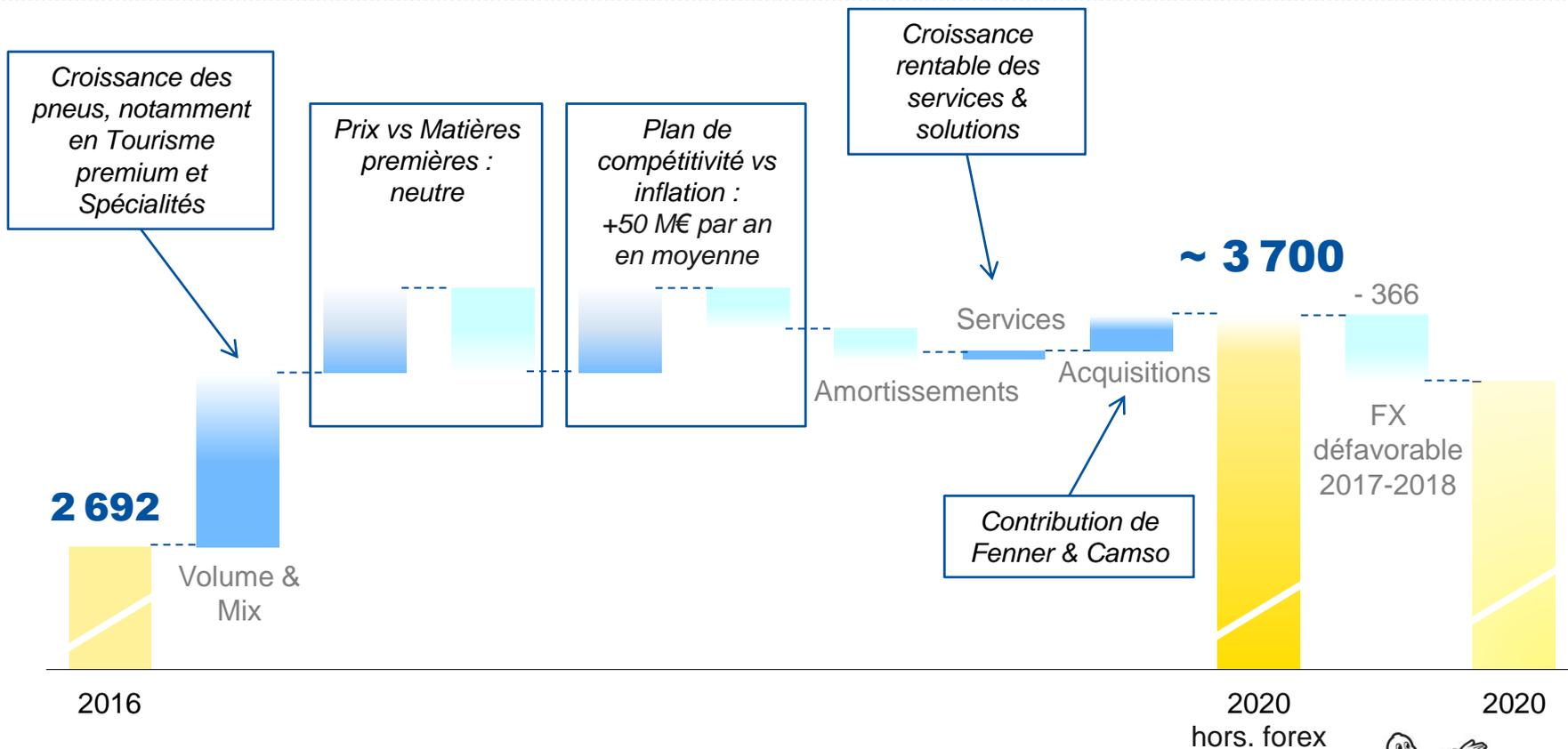
▲ Dette Nette / EBITDA*



- 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 2017, notes 3.7.2 et 26 aux états financiers consolidés

2016-2020 : leviers de rentabilité



2018 : Ventés par devise et impact sur le ROS

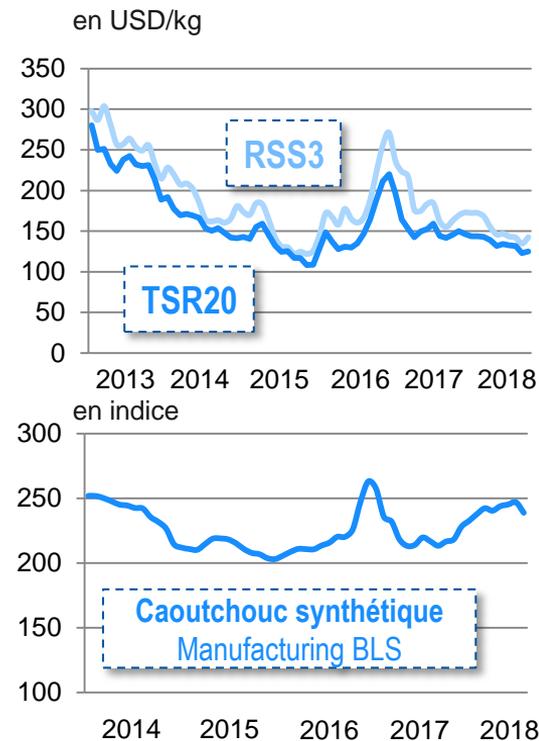
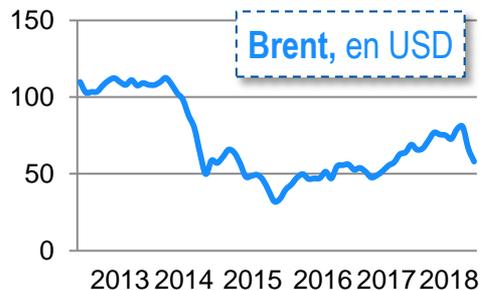
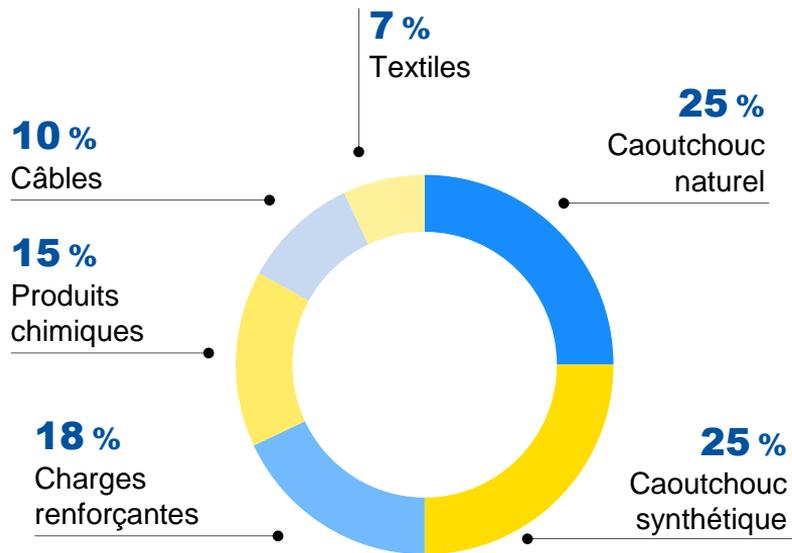
	% des Ventés		2018 FY Variation € vs. devise	<i>Droptthrough</i> Ventés / RO*
	ARS	1%	+65%	80% - 85%
	AUD	2%	+7%	80% - 85%
	BRL	3%	+20%	-20% / - 30%
	CAD	3%	+4%	25% - 30%
	CNY	6%	+2%	25% - 30%
	EUR	34%	NA	-
	GBP	3 %	+1%	25% - 30%
	INR	1%	+10%	25% - 30%
	JPY	1%	+3%	80% - 85%

	% des Ventés		2018 FY Variation € vs. devise	<i>Droptthrough</i> Ventés / RO*
	MXN	1%	+7%	25% - 30%
	PLN	1%	0%	25% - 30%
	RUB	1%	+12%	25% - 30%
	SEK	1%	+6%	80% - 85%
	THB	1%	-0%	-100% / -130%
	TRY	1%	+34%	80% - 85%
	USD	35%	+5%	25% - 30%
	ZAR	1%	+3%	80% - 85%
	Other	4%		80% - 85%

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

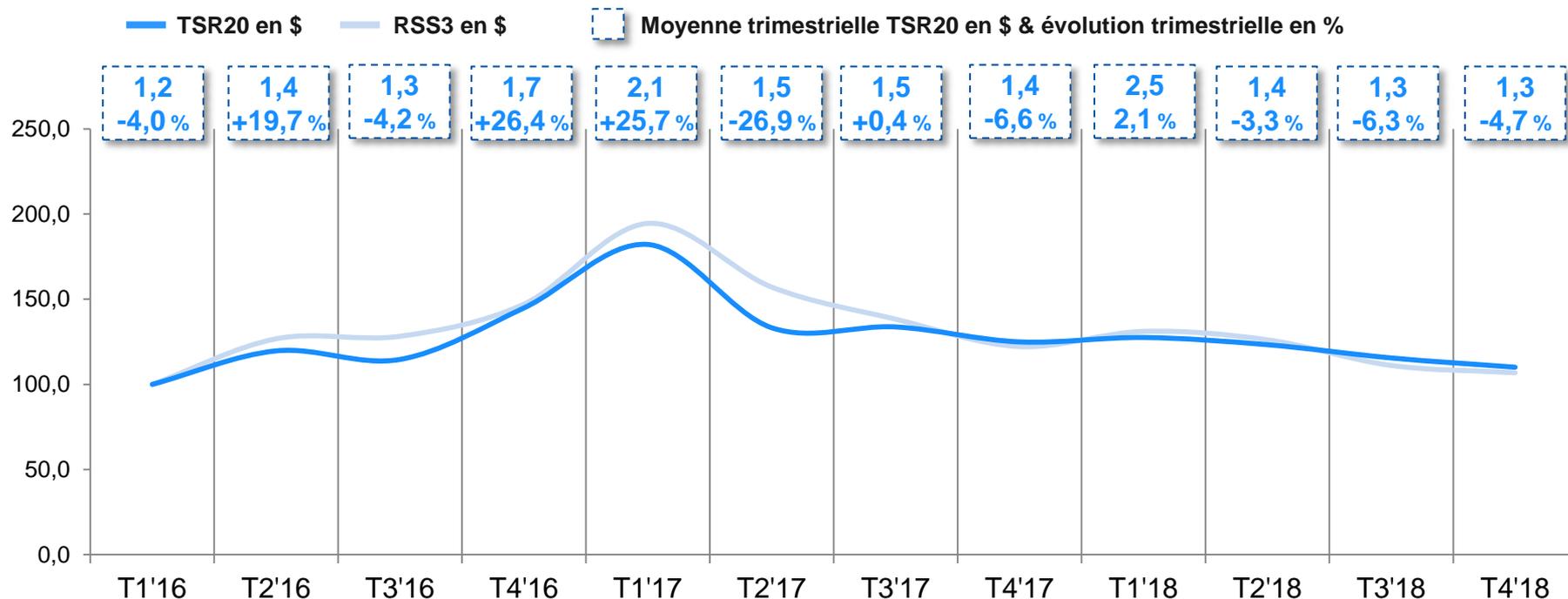
Matières premières en 2018

▲ Achats matières premières 2018 (4,9 Mds €)



Evolution du prix du Caoutchouc naturel

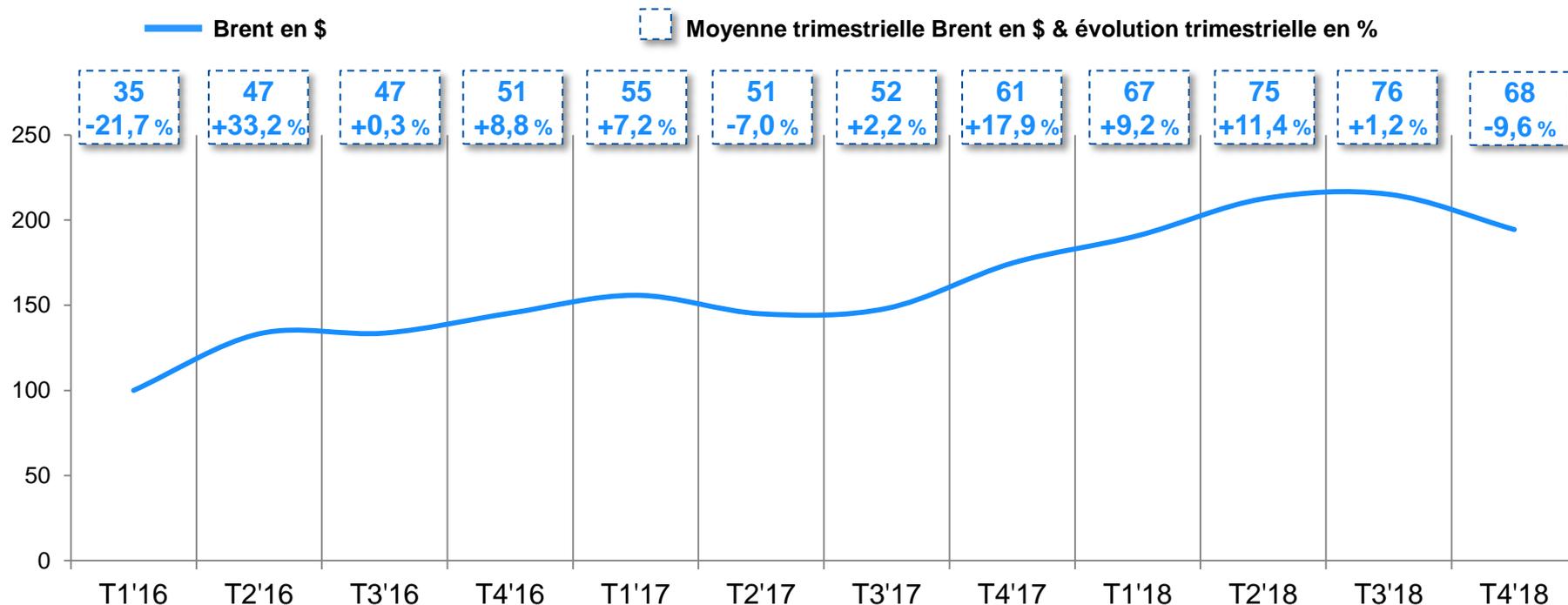
▲ En indice à fin décembre 2018 (en kg, base 100 au T1'16)



Source : SICOM

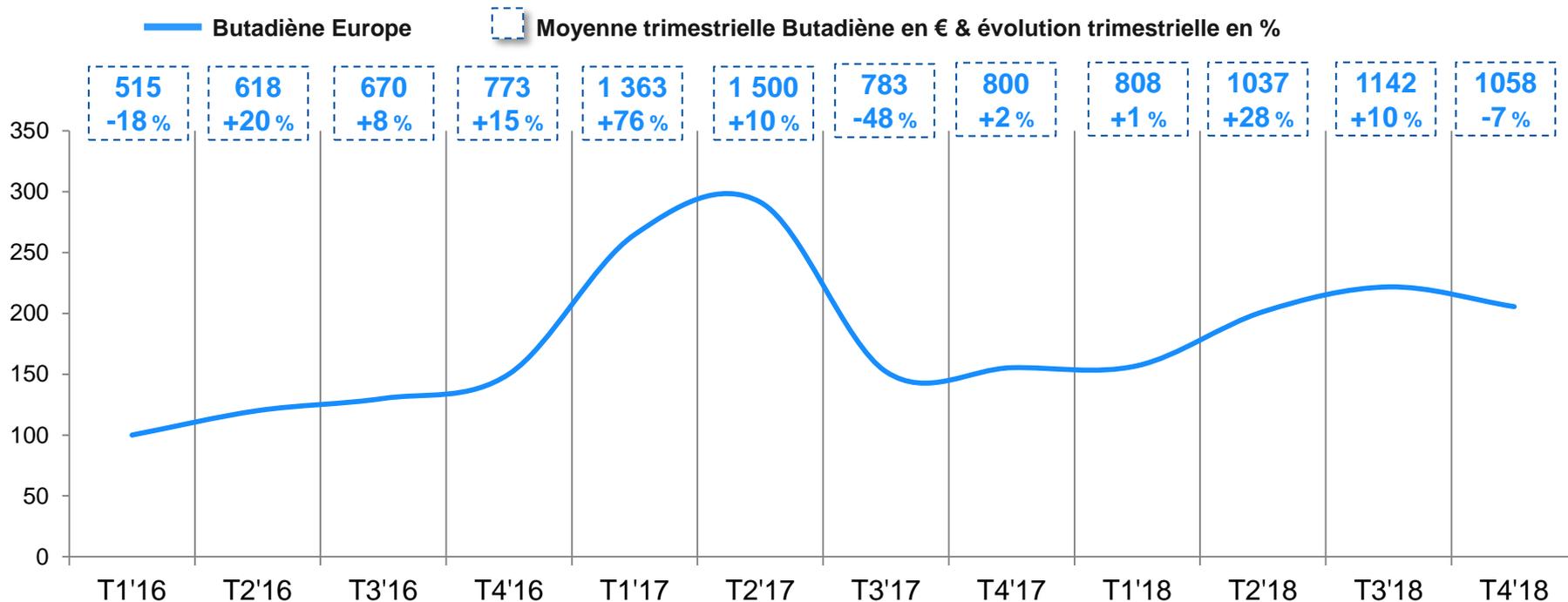
Evolution du prix du Brent : +29% en 2018

▲ En indice à fin décembre 2018 (par baril, base 100 au T1'16)



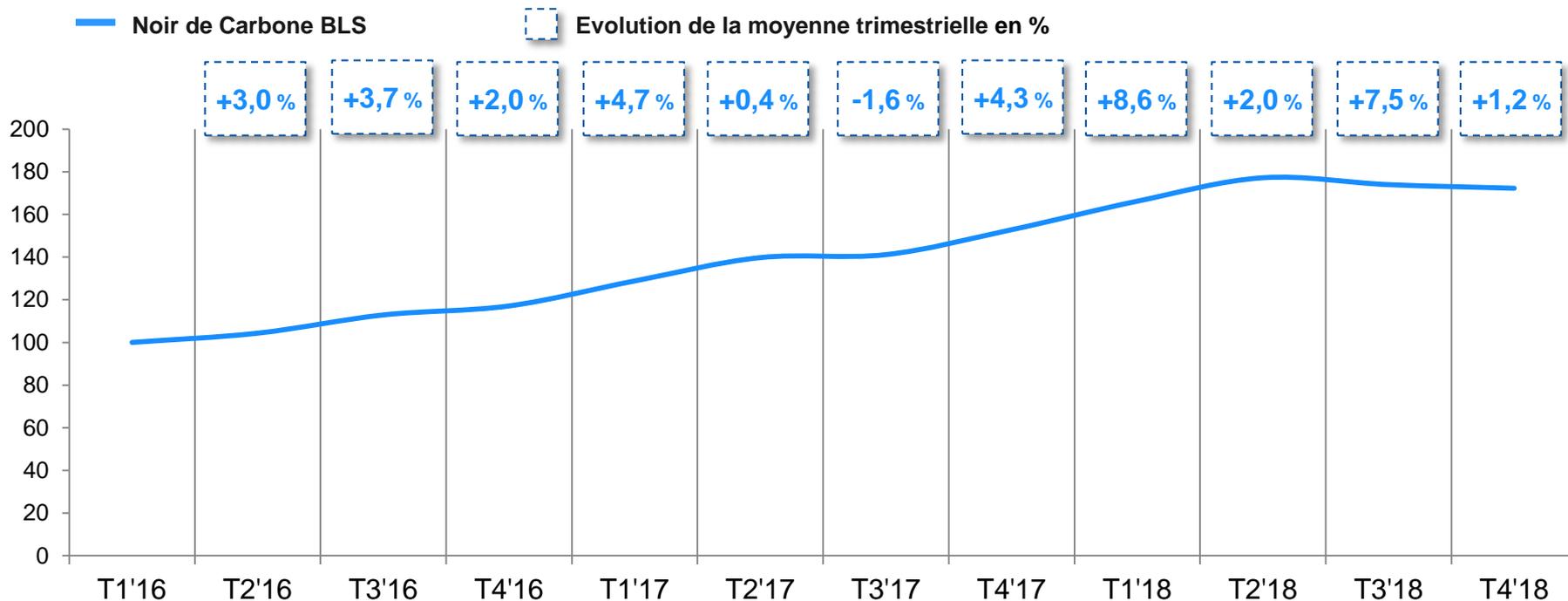
Evolution du prix du Butadiène

▲ En indice à fin décembre 2018 (par tonne, base 100 au T1'16)



Evolution du prix du Noir de Carbone : +19% en 2018

▲ En indice à fin décembre 2018 (base 100 au T1'16)

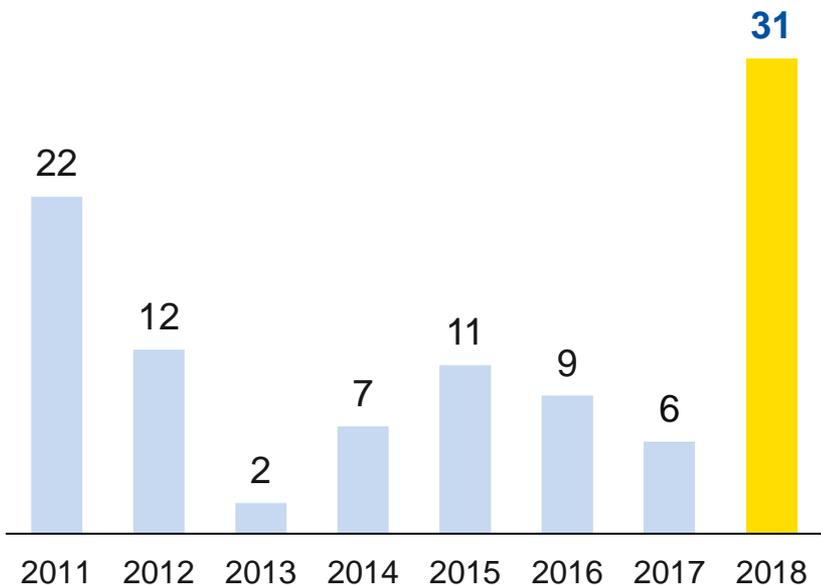


Source : Carbon Black Manufacturing BLS

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

▲ Ratio d'endettement

Dettes nettes / Capitaux propres, en %

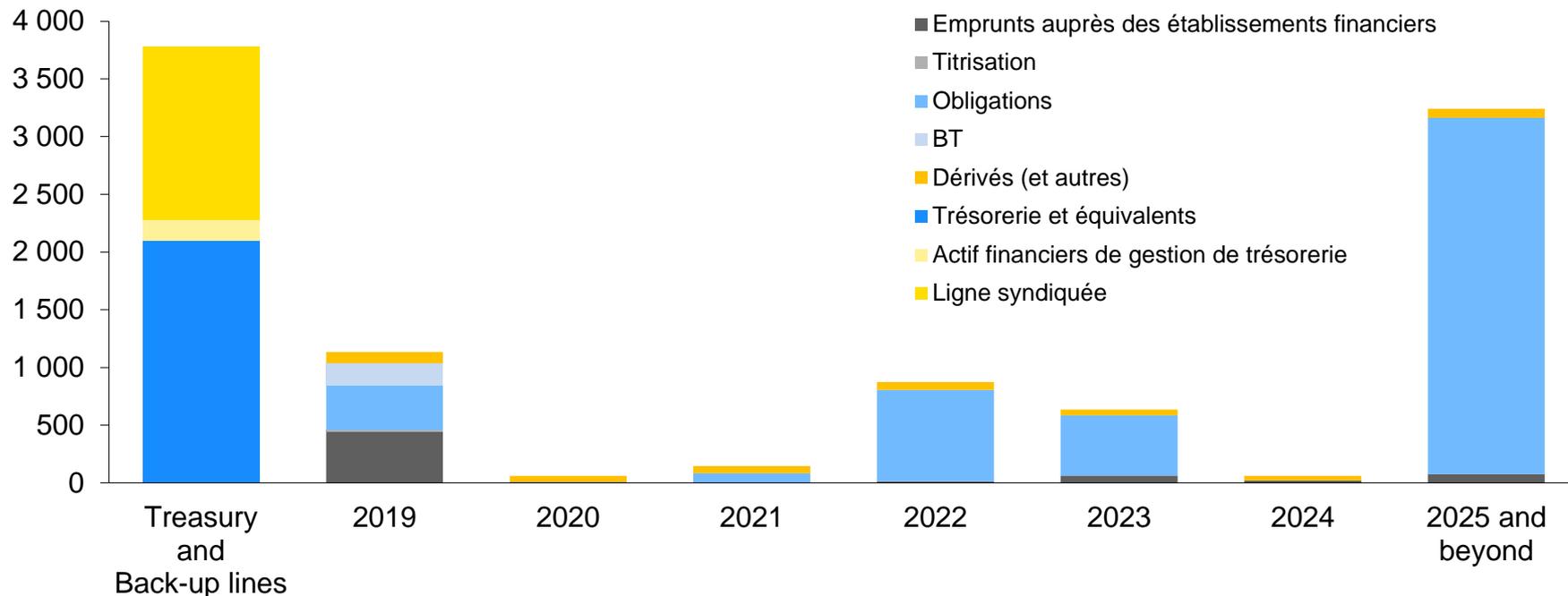


▲ Notations long terme confirmées post annonce du projet d'acquisition Multistrada

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 €)

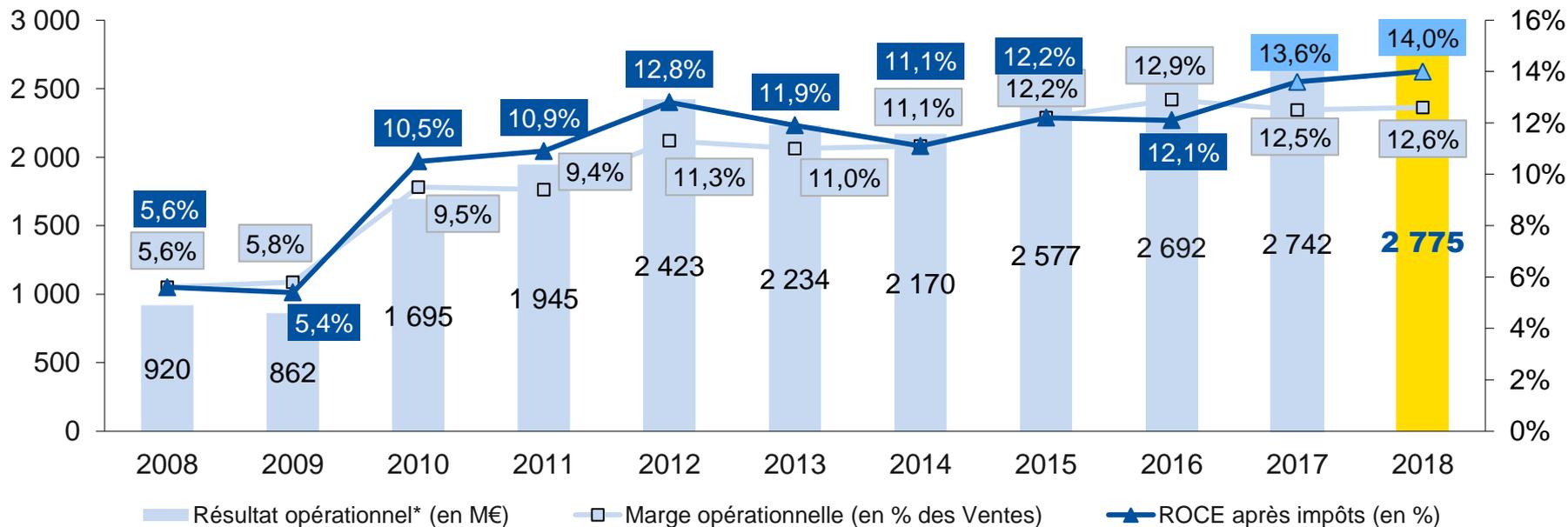


Emissions obligataires en cours (situation au 31 décembre 2018)

Issuer	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	Compagnie Générale des Etablissements MICHELIN	MICHELIN Luxembourg	MICHELIN Luxembourg	MICHELIN Luxembourg	MICHELIN Luxembourg			
Issue Type	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Convertible	Senior Note Convertible	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond
Principal Amount	€ 750 mn	€ 1'000 mn	€ 750 mn	\$ 600 mn	\$ 500 mn + TAP \$100 mn	€ 302 mn	€ 300 mn	€ 300 mn	€ 400 mn
Offering price	99,099%	99,262%	99,363%	95,50%	100% & 103,85%	98,926%	99,967%	99,081%	99,912%
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)	BBB+ (S&P) Baa1 (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	2,75% 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	11-juin-12
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	20-juin-19
Interest payment	Annual Sept 03	Annual Sept 03	Annual Sept 03	N/A	N/A	Annual Sept 30	Annual May 28	Annual May 28	Annual June 20
ISIN	FR0013357845	FR0013357852	FR0013357860	FR0013309184	FR0013230745	XS1298728707	XS1233732194	XS1233734562	XS0794392588
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			

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

▲ Résultat et marge opérationnel 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
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