

**COMPAGNIE GENERALE DES ETABLISSEMENTS MICHELIN**  
**Information financière au 31 décembre 2011**

**2011 : une année qui confirme pleinement les orientations stratégiques du Groupe**

**2012 : objectif de résultat opérationnel en hausse et de génération de cash flow libre face à des marchés plus contrastés**

- ❑ **Volumes en hausse de 6,7 % grâce à un premier semestre fortement porteur.**
- ❑ **Résultat opérationnel robuste à 1 945 millions d'euros, soit 9,4 % des ventes nettes et résultat net en augmentation de 39 %.**
- ❑ **Forte rentabilité confirmée des Activités de spécialités.**
- ❑ **Couverture effective du renchérissement des matières premières.**
- ❑ **Cash flow libre à l'équilibre, compte tenu de l'accélération du plan d'investissements et malgré l'impact des matières premières sur le besoin en fond de roulement.**
- ❑ **Structure financière solide.**
- ❑ **Proposition d'un dividende de 2,10 euros par action, soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2012.**

❑ **Perspectives**

**Au service de sa stratégie, Michelin dispose d'atouts qui lui sont propres : une position de premier plan sur le segment Premium et sur l'ensemble des Activités de spécialités, ainsi qu'une présence mondiale équilibrée, renforcée dès 2012 avec le démarrage des nouvelles usines au Brésil et en Chine.**

**Ainsi, Michelin confirme, sur la période 2011-2015, son ambition d'une croissance d'au moins 25 % et de cash flow libre positif. Il porte l'objectif 2015 de résultat opérationnel à 2,5 milliards d'euros.**

**Dans ce contexte, Michelin met en place un nouveau programme d'amélioration de compétitivité dans les domaines de l'industrie et des services, d'un montant d'environ 1 milliard d'euros sur 5 ans.**

**En 2012, alors que les marchés du pneumatique évolueront de manière différenciée, avec un environnement toujours favorable dans les nouveaux marchés et moins porteur en Europe, Michelin vise une stabilité des volumes.**

**La croissance du résultat opérationnel et l'évolution du cash flow libre, compte tenu d'investissements de l'ordre de 1,9 milliards d'euros, devraient être en ligne avec l'ambition 2015 du Groupe.**



(EN MILLIONS D'EUROS)	2011	2010
VENTES NETTES	<b>20 719</b>	<b>17 891</b>
RESULTAT OPERATIONNEL AVANT ELEMENTS NON RECURRENTS	<b>1 945</b>	<b>1 695</b>
MARGE OPERATIONNELLE AVANT ELEMENTS NON RECURRENTS	<b>9,4 %</b>	<b>9,5 %</b>
TOURISME CAMIONNETTE ET DISTRIBUTION ASSOCIEE	<b>9,4 %</b>	<b>10,4 %</b>
POIDS LOURD ET DISTRIBUTION ASSOCIE	<b>3,5 %</b>	<b>4,4 %</b>
ACTIVITES DE SPECIALITES	<b>21,5 %</b>	<b>17,8 %</b>
RESULTAT OPERATIONNEL APRES ELEMENTS NON RECURRENTS	<b>1 945</b>	<b>1 695</b>
RESULTAT NET	<b>1 462</b>	<b>1 049</b>
INVESTISSEMENTS	<b>1 711</b>	<b>1 100</b>
ENDETTEMENT NET	<b>1 814</b>	<b>1 629</b>
RATIO D'ENDETTEMENT NET	<b>22 %</b>	<b>20 %</b>
CASH FLOW LIBRE <sup>1</sup>	<b>(19)</b>	<b>426</b>
ROCE	<b>10,9 %</b>	<b>10,5 %</b>
EFFECTIF INSCRIT <sup>2</sup>	<b>115 000</b>	<b>111 100</b>

<sup>1</sup> Cash flow libre :

Flux de trésorerie sur activités opérationnelles – flux de trésorerie d'investissements

<sup>2</sup> En fin de période



## Evolution des marchés de pneumatiques

Au cours de l'année 2011, la demande mondiale de pneumatiques est restée globalement porteuse dans l'ensemble des zones géographiques. Après un 1<sup>er</sup> trimestre en forte progression, le rythme de croissance s'est ralenti pour se rapprocher de ses tendances long terme, avec une inflexion à l'été de la demande Poids lourd dans un environnement macroéconomique moins favorable. Tout au long de l'année, le marché a été marqué par des hausses continues de tarifs de la part de l'ensemble des pneumaticiens dans un contexte de fort renchérissement des matières premières.

### □ TOURISME CAMIONNETTE

2011/2010 (en nombre de pneus)	EUROPE*	AMERIQUE DU NORD	ASIE (HORS INDE)	AMERIQUE DU SUD	AFRIQUE/INDE/ MOYEN-ORIENT	TOTAL
Première monte	+ 7 %	+ 10 %	- 2 %	+ 4 %	+ 10 %	+ 4 %
Remplacement	+ 5 %	- 1 %	+ 10 %	+ 6 %	+ 3 %	+ 4 %

4 <sup>e</sup> trimestre 2011/2010 (en nombre de pneus)	EUROPE*	AMERIQUE DU NORD	ASIE (HORS INDE)	AMERIQUE DU SUD	AFRIQUE/INDE/ MOYEN-ORIENT	TOTAL
Première monte	+ 4 %	+ 22 %	- 1 %	- 1 %	+ 9 %	+ 4 %
Remplacement	- 4 %	- 4 %	+ 4 %	+ 6 %	+ 3 %	- 1 %

\* Y compris Russie et Turquie

#### ■ PREMIERE MONTE

- En Europe, la demande de pneus, en ralentissant sur la fin de l'année, augmente de 7 %, soutenue par les exportations de véhicules et la production de véhicules haut de gamme.
- La demande en Amérique du Nord, qui subit au 2<sup>ème</sup> trimestre l'effet du manque de pièces et composants en provenance du Japon pour les constructeurs automobiles, progresse de 10 % sur l'année.
- En Asie (hors Inde), la demande est en retrait de 2 % globalement. Elle augmente de 2 % en Chine et recule de 14 % au Japon où les effets du tsunami n'ont pas été compensés par le redémarrage des usines d'assemblage automobile. Les inondations en Thaïlande au 4<sup>ème</sup> trimestre ont pesé sur ce redémarrage.
- En Amérique du Sud, les marchés s'établissent en hausse de 4 %. Après des ralentissements de production en milieu d'année de la part des constructeurs locaux face au succès des importateurs, la demande de véhicules de tourisme et d'utilitaires légers rebondit.

#### ■ REMPLACEMENT

- En Europe, le marché est en hausse de 5 %, grâce à une demande soutenue et à la bonne tenue du marché hiver. Un stockage partiel des distributeurs en anticipation des augmentations de tarifs est intervenu en début d'année. Malgré la douceur des conditions hivernales, la demande en pneus hiver croit fortement (+ 18 %), même si les volumes vendus en décembre 2011 sont en



régression par rapport à 2010. Le segment hiver représente désormais 30 % du marché européen. La demande reste très bien orientée en Russie.

- En Amérique du Nord, la demande est en retrait de 1 %, pénalisée par la baisse des kilométrages moyens parcourus liée aux coûts de carburants élevés et par un environnement incertain. Les segments hiver, utilitaires et haut de gamme (indices de vitesse V et Z) restent toutefois orientés à la hausse.
- En Asie (hors Inde), les marchés sont en hausse de 10 %. La demande chinoise augmente de 19 %, en dépit de politiques publiques de pilotage de la croissance. Le marché japonais, malgré un ralentissement au 4<sup>ème</sup> trimestre, est en augmentation de 7 %, tiré par la reconstitution des stocks disparus lors de la catastrophe naturelle.
- En Amérique du Sud, les marchés du remplacement restent bien orientés (+ 6 %). Sur la fin de l'année, le marché brésilien (+ 3 %) bénéficie des mesures de relance économique et de réduction du coût du crédit décidées à l'automne.

## □ POIDS LOURD

2011/2010 (en nombre de pneus)	EUROPE**	AMERIQUE DU NORD	ASIE (HORS INDE)	AMERIQUE DU SUD	AFRIQUE/INDE/ MOYEN-ORIENT	TOTAL
Première monte *	+ 35 %	+ 56 %	- 3 %	+ 19 %	+ 120 %	+ 18 %
Remplacement *	+ 6 %	+ 6 %	+ 4 %	+ 7 %	+ 9 %	+ 5 %

4 <sup>e</sup> trimestre 2011/2010 (en nombre de pneus)	EUROPE**	AMERIQUE DU NORD	ASIE (HORS INDE)	AMERIQUE DU SUD	AFRIQUE/INDE/ MOYEN-ORIENT	TOTAL
Première monte *	+ 4 %	+ 49 %	+ 16 %	+ 18 %	+ 137 %	+ 23 %
Remplacement *	- 9 %	- 6 %	- 0 %	- 1 %	+ 5 %	- 2 %

\* Marché radial uniquement

\*\* Y compris Russie et Turquie

### ▪ PREMIERE MONTE

- En Europe, le marché est en forte hausse (+35 %) par rapport à l'année 2010 qui était encore à un niveau relativement faible notamment au 1<sup>er</sup> semestre. La croissance a été soutenue par les productions de camions destinées à l'export, avant de s'infléchir sensiblement à l'été dans un contexte macroéconomique incertain.
- En Amérique du Nord, le marché connaît une augmentation forte (+ 56 %) qui correspond aux ventes de camions neufs et au renouvellement du parc dont l'âge moyen (9 ans) est historiquement élevé.
- En Asie (hors Inde), la demande est en retrait de 3 %, reflétant principalement le recul du marché chinois (- 5 %) lié au contrôle de l'accès au crédit et au ralentissement des activités liées à la construction.
- En Amérique du Sud, le marché reste porteur, tiré au Brésil (+ 21 %) notamment, par les achats anticipés de camions neufs avant la mise en œuvre de nouvelles normes techniques début 2012.

### ▪ REMPLACEMENT



- En Europe, la demande s'établit en hausse de 6 % sur l'ensemble de l'année. Après un 1<sup>er</sup> semestre porteur (+ 18 %) tiré par un restockage des revendeurs et des achats en anticipation des hausses de prix, le 2<sup>nd</sup> semestre a connu une forte décélération engendrée par une activité de fret ralentie, les réductions de stocks excédentaires des négociants et les incertitudes économiques liées à la crise de l'euro. La demande en Russie maintient son rythme de croissance (+ 35 %) dans un environnement économique toujours dynamique.
- En Amérique du Nord, le marché radial est en hausse de 6 %. Les tonnages transportés ont retrouvé leur niveau de 2007.
- Le marché d'Asie (hors Inde) progresse de 4 %, avec des évolutions contrastées par pays. En Chine, la croissance s'est limitée à 3 %, affectée par le ralentissement des activités liées à la construction et par les mesures de contrôle du crédit. Dans les pays de l'ASEAN, la demande est restée soutenue (+11 %), en dépit de l'impact des inondations en Thaïlande. Au Japon, le marché progresse de 6 % et bénéficie de la reconstitution des stocks disparus lors de la catastrophe naturelle.
- En Amérique du Sud, la demande augmente de 7 %, avec un ralentissement néanmoins au 2<sup>nd</sup> semestre et une hausse des importations de pneumatiques liée à l'appréciation des devises locales. Au Brésil (+5 %), le marché a ralenti au 2<sup>nd</sup> semestre en raison, d'une part, des mesures de lutte contre l'inflation et les importations, et d'autre part, du contexte économique international moins porteur.

#### □ PNEUMATIQUES DE SPECIALITES

- **GENIE CIVIL** : tirée par la forte demande des pays émergents en minerais et énergie, la croissance soutenue du secteur minier se poursuit (supérieure à 10 %). Le marché demeure tendu notamment pour les pneumatiques de grande dimension. Le marché de premier équipement a connu un fort rebond et se rapproche de ses plus hauts historiques. Le marché mondial des pneumatiques destinés aux infrastructures et aux carrières continue à croître tant en Amérique du Nord qu'en Europe.
- **AGRICOLE** : la demande mondiale sur le marché du premier équipement continue son redressement, notamment en Europe et en Amérique du Nord, en particulier pour les engins de forte puissance. Le marché du remplacement a connu une forte progression en Amérique du Nord et continue à croître en Europe.
- **DEUX ROUES** : les marchés motorisés s'établissent en progression, en particulier en Amérique du Nord.
- **AVION** : en aviation commerciale, la croissance du trafic passagers se confirme ainsi que l'amélioration du taux de remplissage. L'activité Militaire se maintient à un niveau comparable à 2010.

## Activité et résultats 2011

#### □ VENTES NETTES



**Les ventes nettes s'établissent à 20 719 millions d'euros**, en progression de 15,8 % à taux de change courants par rapport à 2010.

Le principal élément de cette croissance tient à l'effet mix-prix positif (+ 10,5 %) qui correspond entièrement au maintien d'une politique de prix ferme et aux ajustements contractuels de prix. L'effet mix, quasiment neutre (- 63 millions d'euros), reflète l'effet défavorable de la reprise des volumes plus accentuée en première monte, presque compensé par l'amélioration continue des mix segment.

L'impact positif (+ 6,7 %) des volumes traduit la bonne performance commerciale du Groupe, tandis que la demande est restée globalement porteuse sur l'année.

L'impact négatif (- 1,8 %) des parités de change résulte de l'évolution de l'euro par rapport au dollar américain, principalement.

## □ RESULTATS

**Le résultat opérationnel du Groupe avant éléments non récurrents s'établit à 1 945 millions d'euros, soit 9,4 % des ventes nettes.** Aucun élément non récurrent n'a été enregistré sur l'exercice.

L'amélioration de 250 millions d'euros par rapport au résultat opérationnel publié en 2010 traduit principalement l'effet favorable de la hausse des volumes (+ 473 millions d'euros) et du prix-mix (+ 2 012 millions d'euros) qui a permis d'équilibrer l'effet du surcoût de matières premières (- 1 748 millions d'euros). Elle comprend également la hausse des frais qui préparent la croissance des volumes (- 207 millions d'euros), les gains de productivité (+ 62 millions d'euros) et un effet défavorable de 100 millions d'euros lié aux évolutions monétaires.

**Le résultat net s'établit en bénéfice de 1 462 millions d'euros.**

## □ POSITION FINANCIERE NETTE

Sur l'année, le Groupe a généré un **cash flow libre négatif de 19 millions d'euros**, après le doublement des investissements de croissance. Le renchérissement des matières premières, engendrant une hausse significative des stocks et des besoins de fonds de roulement, a pesé à hauteur de 739 millions d'euros.

A fin décembre 2011, **le ratio d'endettement s'élève à 22 %**, correspondant à un endettement financier net de 1 814 millions d'euros.

## □ INFORMATION SECTORIELLE

MILLIONS D'EUROS	VENTES NETTES		RESULTAT OPERATIONNEL AVANT NON RECURRENTS		MARGE OPERATIONNELLE AVANT NON RECURRENTS	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
TOURISME CAMIONNETTE ET DISTRIBUTION ASSOCIEE	<b>10 780</b>	<b>9 790</b>	<b>1 018</b>	<b>1 014</b>	<b>9,4 %</b>	<b>10,4 %</b>
POIDS LOURD ET DISTRIBUTION ASSOCIEE	<b>6 718</b>	<b>5 680</b>	<b>233</b>	<b>249</b>	<b>3,5 %</b>	<b>4,4 %</b>



ACTIVITE DE SPECIALITES	<b>3 221</b>	<b>2 421</b>	<b>694</b>	<b>432</b>	<b>21,5 %</b>	<b>17,8 %</b>
GRUPE	<b>20 719</b>	<b>17 891</b>	<b>1 945</b>	<b>1 695</b>	<b>9,4 %</b>	<b>9,5 %</b>

▪ **TOURISME CAMIONNETTE ET DISTRIBUTION ASSOCIEE**

Les ventes nettes du segment Tourisme camionnette et distribution associée s'élevèrent à 10 780 millions d'euros, en augmentation de 10,1 % par rapport à 2010, grâce à la croissance des volumes de ventes (+ 3,9 %), la bonne dynamique des prix maintenue par le Groupe tout au long de l'année et le succès des gammes MICHELIN Pilot Super Sport, MICHELIN Primacy HP et MICHELIN Alpin 4.

L'augmentation des tonnages vendus, l'effet prix-mix qui fait plus que compenser le surcoût des matières premières, et la hausse des frais qui préparent la croissance future, conduisent à un résultat opérationnel de 1 018 millions d'euros avant éléments non récurrents, soit 9,4 % des ventes nettes.

▪ **POIDS LOURD ET DISTRIBUTION ASSOCIEE**

Les ventes nettes du segment Poids lourd et distribution associée s'élevèrent à 6 718 millions d'euros, en hausse de 18,3 % par rapport à l'année 2010. Les volumes de ventes augmentent de 5,8 % sur l'année, après un 1<sup>er</sup> semestre en hausse de 15,6 % qui avait bénéficié des achats d'anticipation des augmentations de tarifs. Michelin a notamment réussi le lancement de ses nouvelles gammes MICHELIN X ® MultiWay™ 3D Europe et X ® MultiWay™ XZE Brésil, tandis que le succès des pneus MICHELIN X One se confirme.

En dépit d'un mix Première monte/Remplacement défavorable et des frais de démarrage en Chine et en Inde, le résultat opérationnel avant éléments non récurrents s'élève à 233 millions d'euros représentant 3,5 % des ventes nettes, grâce à la croissance des volumes et aux augmentations de tarifs progressivement mises en œuvre qui équilibrent sur l'année les surcoûts liés aux matières premières.

▪ **ACTIVITES DE SPECIALITES**

Les ventes nettes du segment Activités de spécialités s'élevèrent à 3 221 millions d'euros, en hausse de 33,0 % par rapport à 2010, et reflètent à la fois une forte hausse des volumes (+ 22,4 %) et la répercussion aux clients des hausses de coût des matières premières.

A 694 millions d'euros ou 21,5 % des ventes nettes, le résultat opérationnel avant éléments non récurrents des Activités de spécialités se maintient à un niveau structurellement élevé. La hausse des tonnages vendus, la contribution significative de l'activité Génie civil et les ajustements contractuels à la hausse des prix ont largement compensé l'impact défavorable du renchérissement des matières premières et des variations de change.



## **Compagnie Générale des Etablissements Michelin**

La Compagnie Générale des Etablissements Michelin a réalisé un bénéfice de 360 millions d'euros pour l'exercice 2011.

Les comptes ont été présentés au Conseil de Surveillance qui s'est réuni le 6 février 2012. Les procédures d'audit ont été effectuées et le rapport d'audit a été émis à la même date.

Les Gérants du Groupe convoqueront une Assemblée générale des actionnaires le vendredi 11 mai 2012 à 9 heures à Clermont-Ferrand.

Les Gérants soumettront à l'approbation des actionnaires le versement d'un dividende de 2,10 euros par action, payable au choix de l'actionnaire, en numéraire ou en actions.



## Faits marquants 2011

- ❑ **Michelin a poursuivi sa stratégie de hausses de prix face au renchérissement des matières premières**
- ❑ **Le groupe Michelin signe un protocole d'accord avec les groupes Double Coin et Huayi**
- ❑ **En Amérique du Nord, Michelin investit 200 millions de dollars dans l'usine de Lexington, en Caroline du Sud, pour augmenter ses capacités de production Tourisme camionnette**
- ❑ **Michelin met en place une ligne de crédit revolving multidevises de 1,5 milliard d'euros**
- ❑ **Compagnie Générale des Etablissements Michelin annonce le succès du placement de la totalité de sa participation dans la société Hankook Tire**
- ❑ **Lancement du nouveau pneu MICHELIN Pilot Super Sport, étudié pour les berlines sportives**
- ❑ **Michelin présente en avant-première son nouveau pneumatique MICHELIN Primacy 3, la sécurité puissance 3**
- ❑ **Lancement en Chine du nouveau pneu Michelin Energy™ XM2 spécialement étudié pour les conditions d'usage des pays BRIC**
- ❑ **Lancement de nouvelles dimensions pour le X One XDA Energy : le pneu pour essieu moteur le plus économe en énergie destiné aux camions de transport longues distances en Amérique du Nord**
- ❑ **Michelin lance en Europe la gamme Poids lourd MICHELIN X® MultiWay™3D**
- ❑ **Le premier avion commercial chinois, le COMAC C919, choisit Michelin pour l'équipement de ses pneumatiques**
- ❑ **L'Usine Michelin du Puy inaugure 17 000 panneaux photovoltaïques sur son toit**

La liste complète des Faits marquants 2011  
est disponible sur le site Internet du Groupe : [www.michelin.com/corporate/finance](http://www.michelin.com/corporate/finance)



## PRESENTATION ET CONFERENCE CALL

Les résultats au 31 décembre 2011 seront commentés aux analystes et investisseurs lors d'une présentation en anglais accessible par conférence téléphonique, simultanément traduite en français ce jour (vendredi 10 février 2012) à 11h, heure de Paris (10h TU). Pour vous connecter, veuillez composer à partir de 10h50 l'un des numéros suivants :

- Depuis la France 01 70 77 09 21 (en français)
- Depuis la France 01 70 77 09 37 (en anglais)
- Depuis le Royaume-Uni 0203 367 9454 (en anglais)
- Depuis les USA +1 866 907 5925 (en anglais)
- Depuis le reste du monde +44 203 367 9454 (en anglais)

Des informations pratiques relatives à cette conférence téléphonique se trouvent sur le site [www.michelin.com/corporate](http://www.michelin.com/corporate).

## CALENDRIER

- **Information trimestrielle au 31 mars 2012 :**  
Lundi 23 avril 2012 après Bourse
- **Ventes nettes et résultats au 30 juin 2012 :**  
Vendredi 27 juillet 2012 avant Bourse

Relations Investisseurs	Relations Presse
Valérie Magloire +33 (0) 1 78 76 45 37 +33 (0) 6 76 21 88 12 (mobile) <a href="mailto:valerie.magloire@fr.michelin.com">valerie.magloire@fr.michelin.com</a>	Corinne Meutey +33 (0) 1 78 76 45 27 +33 (0) 6 08 00 13 85 (mobile) <a href="mailto:corinne.meutey@fr.michelin.com">corinne.meutey@fr.michelin.com</a>
Alban de Saint Martin +33 (0) 4 73 32 18 02 +33 (0) 6 07 15 39 71 (mobile) <a href="mailto:alban.de-saint-martin@fr.michelin.com">alban.de-saint-martin@fr.michelin.com</a>	<b>Actionnaires Individuels</b> Jacques Engasser +33 (0) 4 73 98 59 08 <a href="mailto:jacques.engasser@fr.michelin.com">jacques.engasser@fr.michelin.com</a>

## AVERTISSEMENT

*Ce communiqué de presse 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 [www.michelin.com](http://www.michelin.com). Ce communiqué 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.*

