

Chiffres clés S1 2009

S1 2009 / S1 2008

Ventes nettes	EUR 7 134 M	-13,4%
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents	EUR 282 M	-60,2%
Marge opérationnelle avant éléments non récurrents	4,0%	-4,6 pts
Résultat net	EUR -122 M	ns*
Endettement net / Fonds propres	75%	Amélioration de 9 pts (par rapport au 31/12/2008)
Cash flow libre**	EUR +575 M	EUR +1 020 M

* Non significatif

** Cash-flow libre : flux de trésorerie sur activités opérationnelles – flux de trésorerie d'investissement





1. Faire face à des marchés en forte baisse

2. Préserver la rentabilité du Groupe

3. Maintenir les grands équilibres économiques

4. Développer l'activité dans les zones de croissance

5. Améliorer la compétitivité

6. Différencier les produits et services



Forte baisse des marchés mondiaux

Marchés à fin juin 2009
S1 2009/S1 2008 en %

Tourisme camionnette

	Europe avec CEI	Amérique du Nord	Asie	Amérique du Sud	Afrique M-Orient	Total
Première monte	-33,1	-51,0	-17,3	-20,7	-25,0	-29,1
Remplacement	-12,1*	-10,7	-4,6	-7,4	-5,2	-9,4

*Europe hors CEI : -6,5%

Poids lourd (marché radial)

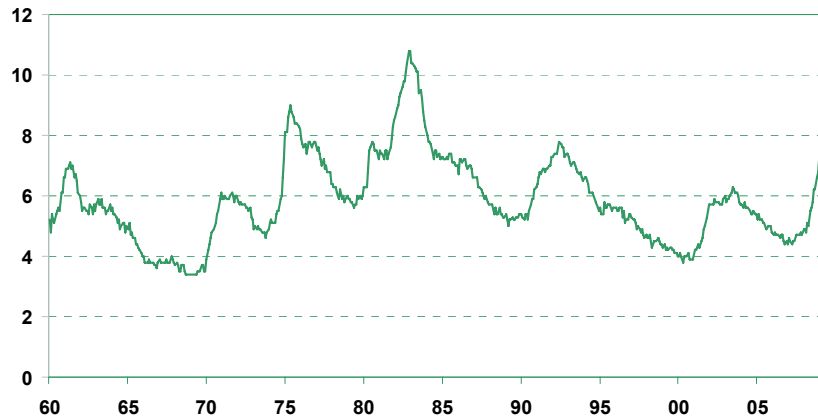
	Europe avec CEI	Amérique du Nord	Asie	Amérique du Sud	Afrique M-Orient	Total
Première monte	-67,4	-47,8	-21,9	-30,7	-25,1	-44,5
Remplacement	-31,4	-18,2	-12,0	-22,3	-7,1	-17,2





Indicateurs macro-économiques USA encore mal orientés

Taux de chômage
(ajusté à des variations saisonnières)

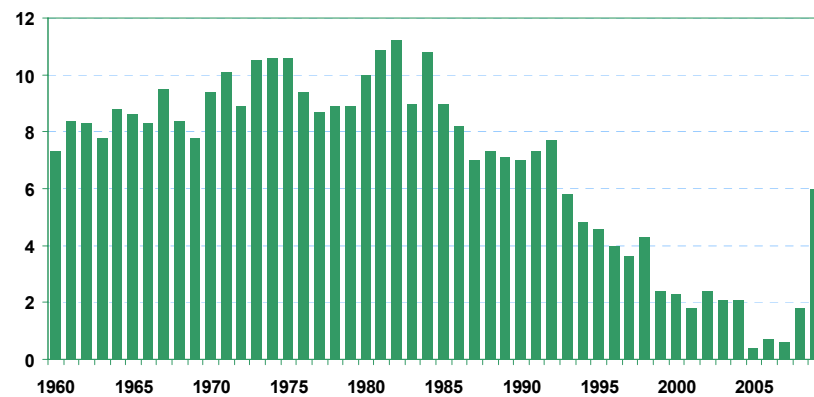


Revenu horaire moyen

(% de variation d'une année sur l'autre)



Taux d'épargne des particuliers
(en % du revenu disponible)



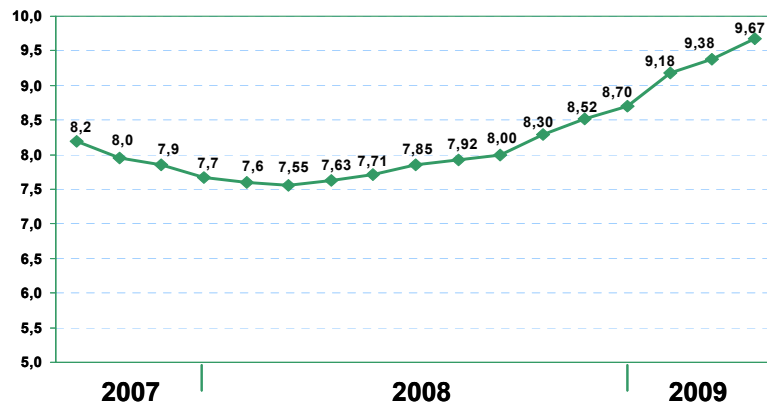
Mises en chantier d'habitations
(en milliers, 12 mois glissants)



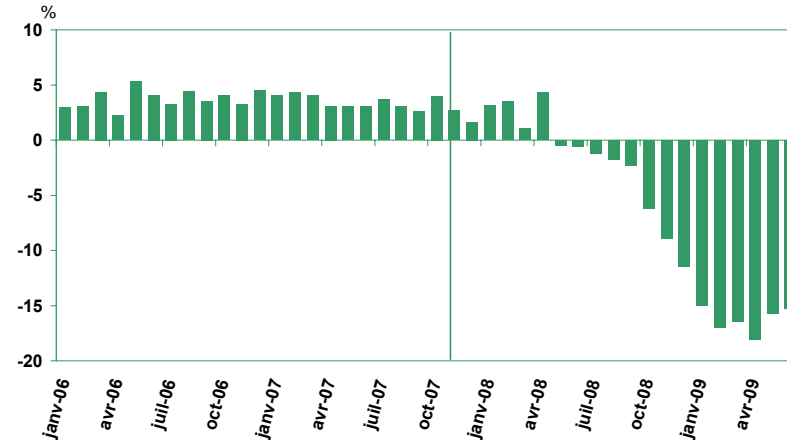


Scénario macro-économique similaire en Europe

Taux de chômage OCDE Europe

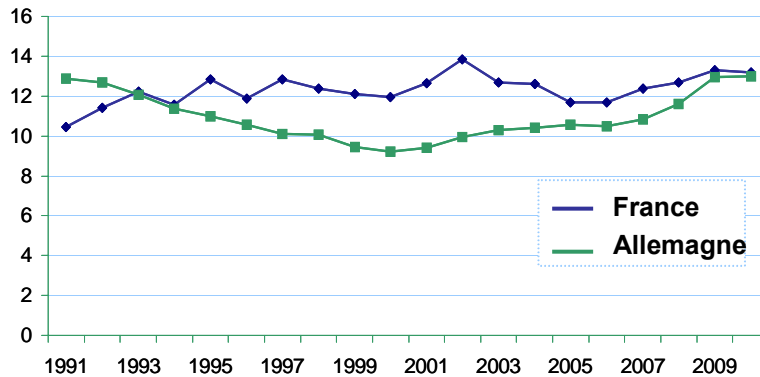


Production industrielle

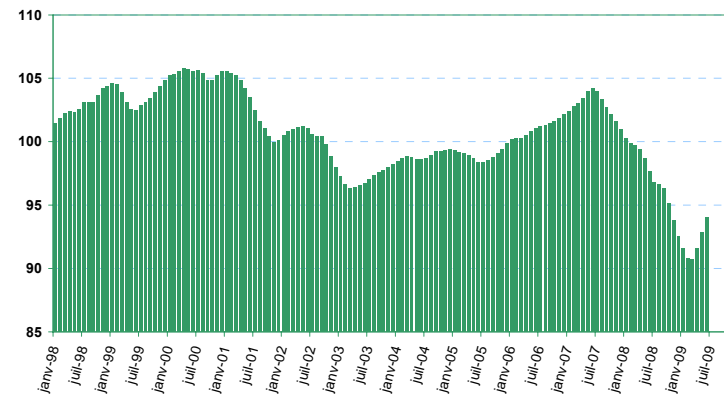


Source : Global Insight

Taux d'épargne des particuliers



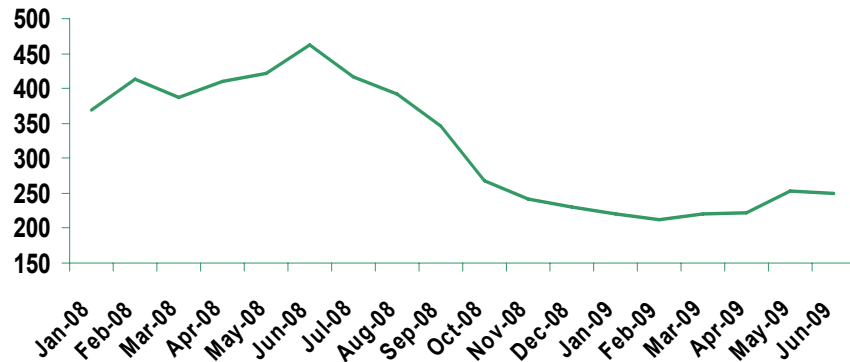
Indice de confiance des consommateurs



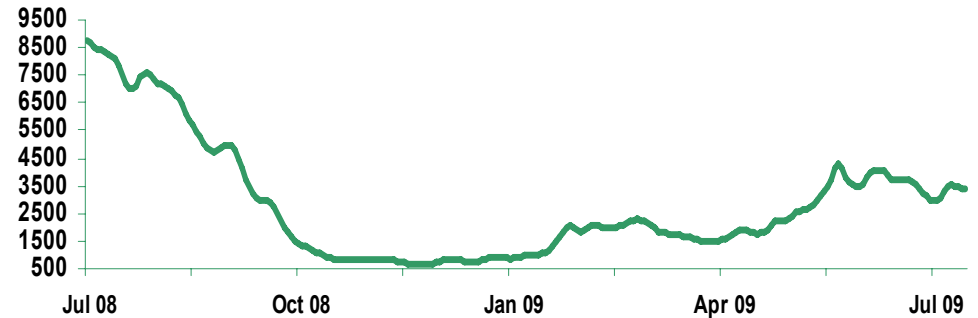


Reconstitution des stocks chinois insuffisante pour qualifier une réelle reprise économique globale

Indice CRB Reuters/Jefferies*

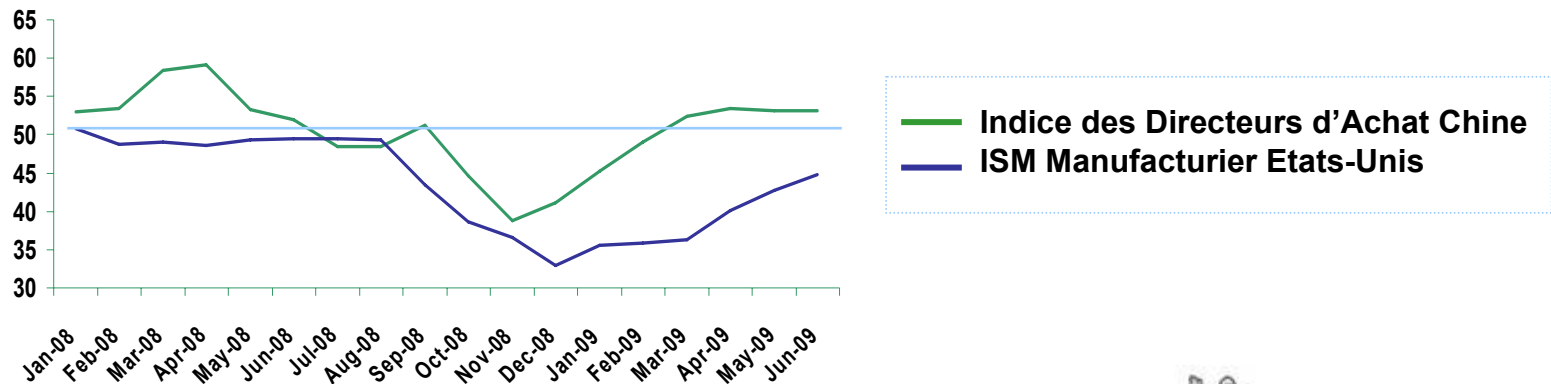


Baltic Dry Index



*Indice d'achat matières premières

Indice des Directeurs d'Achat Chine & ISM Manufacturier





Important déstockage au 1^{er} semestre

Europe

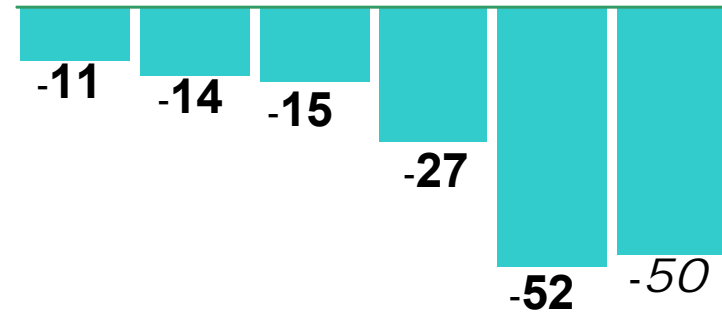
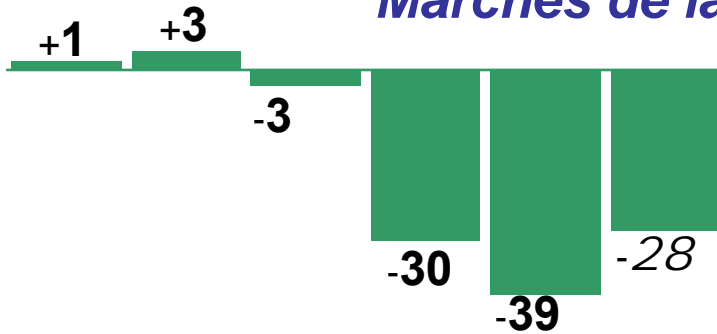
T1	T2	T3	T4	T1	T2
08	08	08	08	09	09



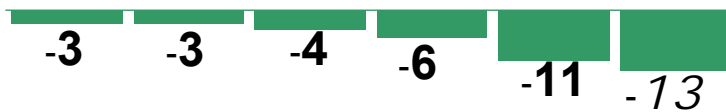
Amérique du Nord

T1	T2	T3	T4	T1	T2
08	08	08	08	09	09

Marchés de la première monte en % de variation

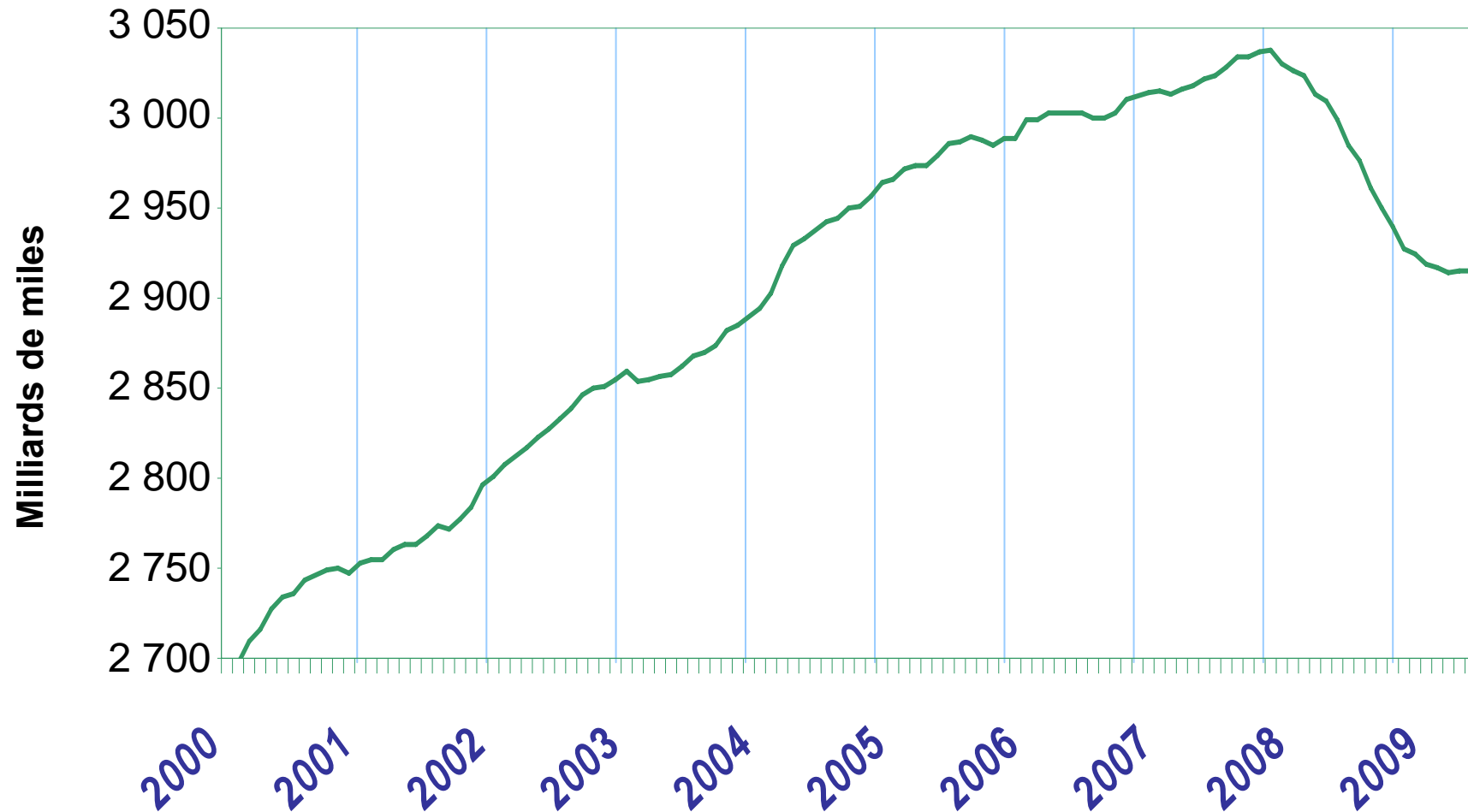


Marchés du remplacement en % de variation





Légère amélioration du nombre de miles parcourus aux Etats-Unis en avril et mai





Stabilité des marchés OE* à un niveau très bas et déstockage massif en Remplacement

Europe

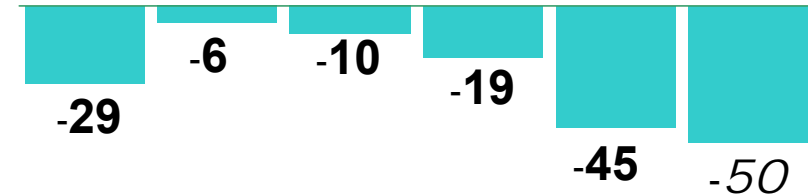
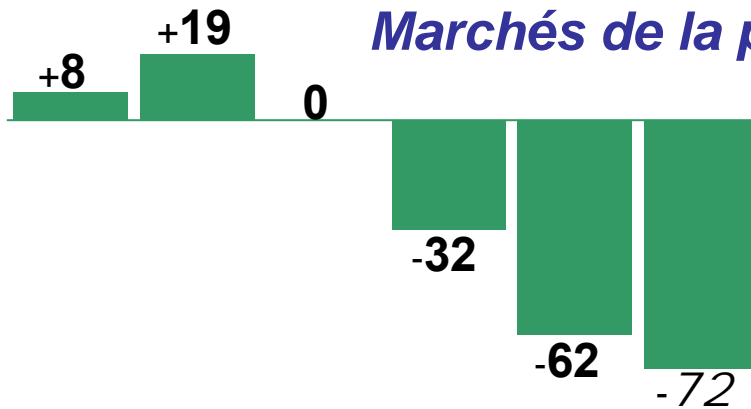
T1	T2	T3	T4	T1	T2
08	08	08	08	09	09



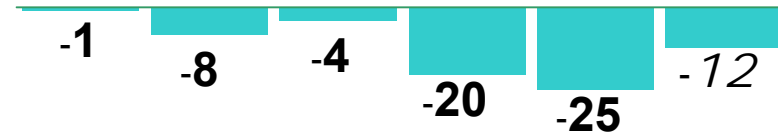
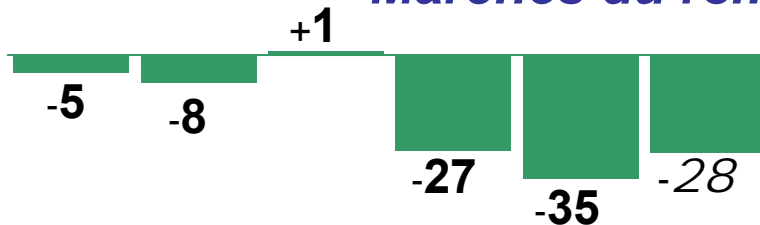
Amérique du Nord

T1	T2	T3	T4	T1	T2
08	08	08	08	09	09

Marchés de la première monte en % de variation



Marchés du remplacement en % de variation



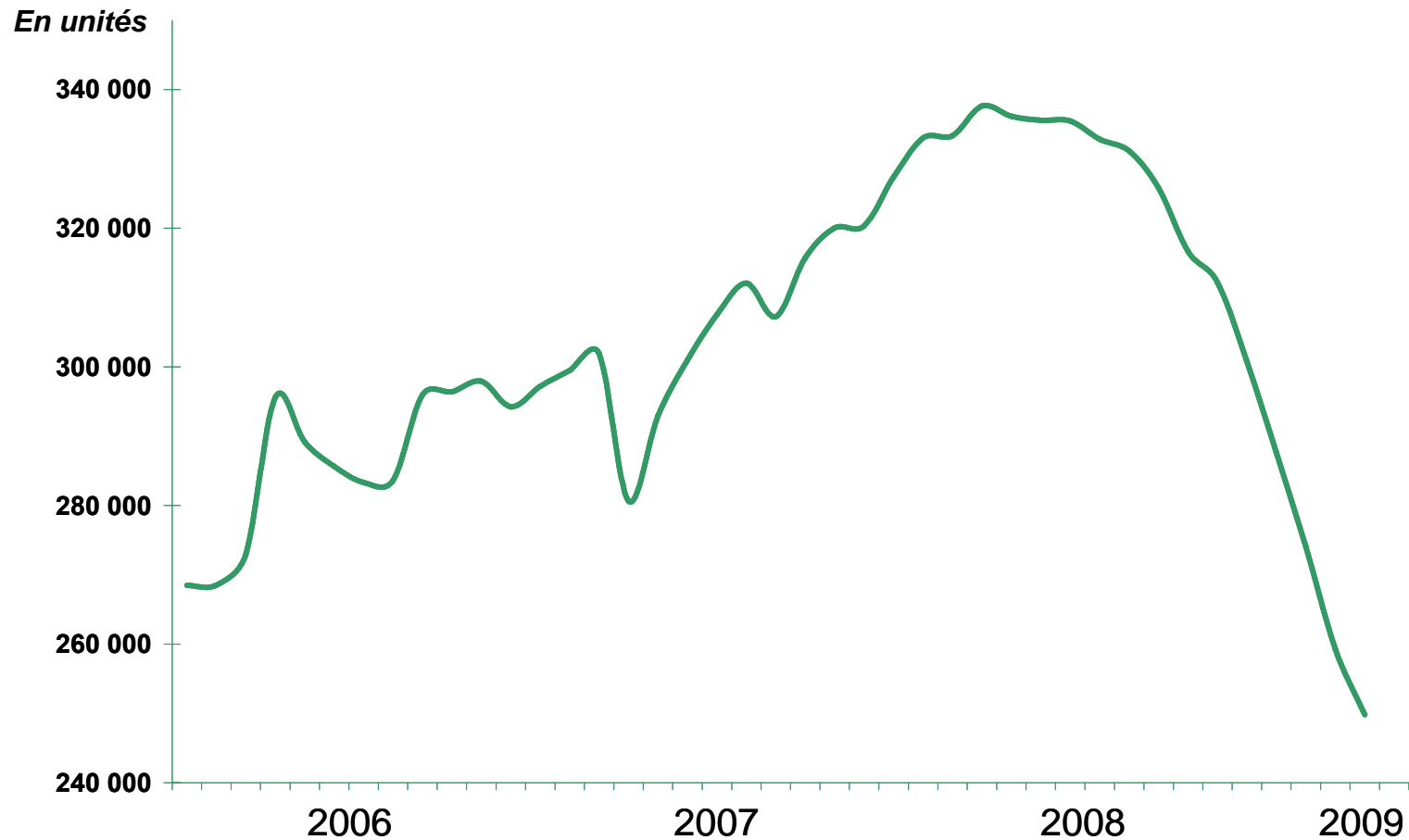
* Première monte





Immatriculations Poids lourd en forte chute en Europe

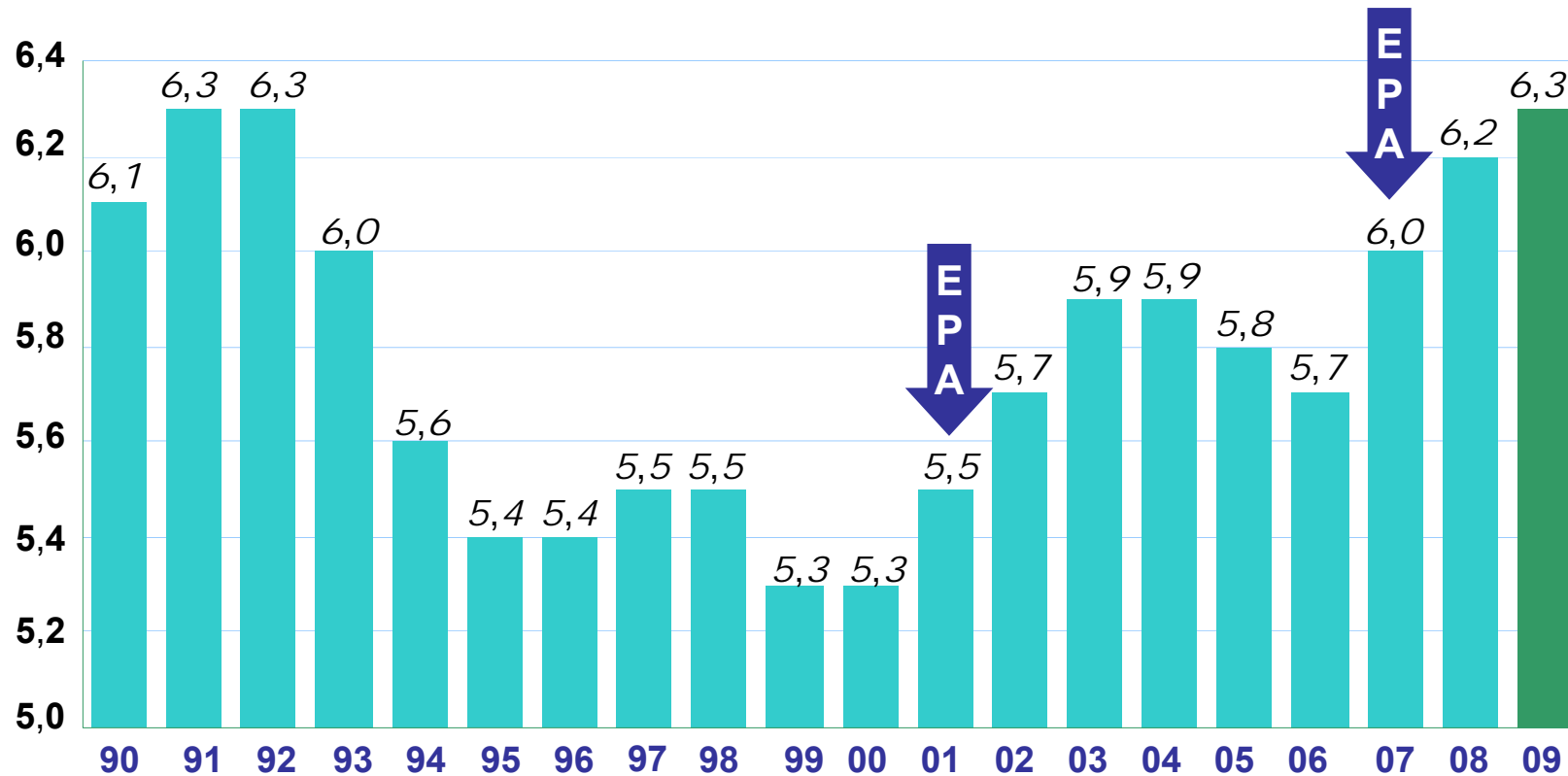
Evolution des immatriculations Poids lourd >16t en 12 mois glissants





Age moyen du parc camion aux Etats-Unis à un niveau historiquement élevé

Age moyen



 Nouvelle réglementation Environmental Protection Agency

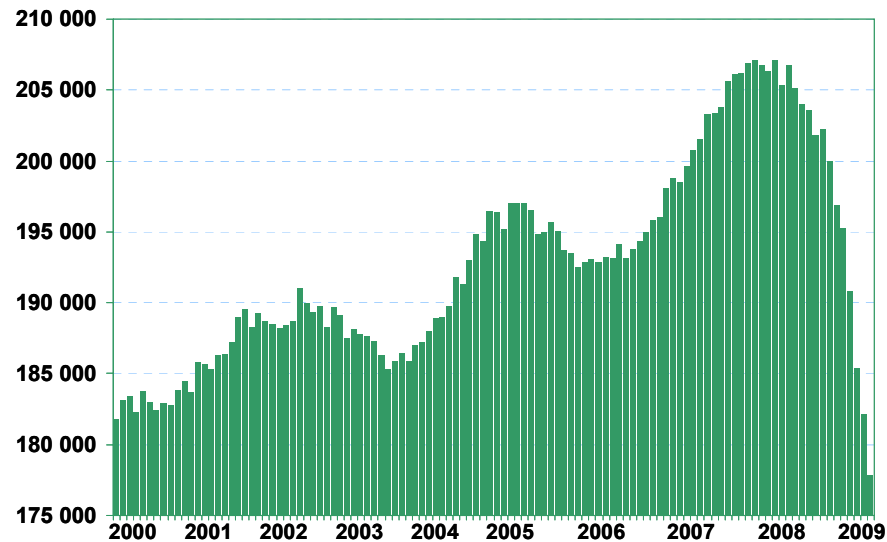




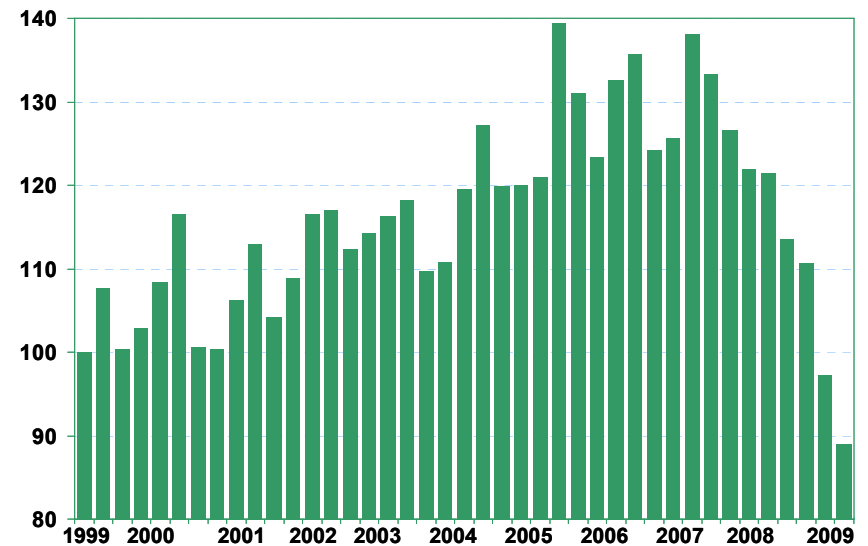
Baisse du fret de env. 15% par rapport au T4 08 en Europe de l'Ouest

Tonnes transportées mensuellement en France et en Espagne (à fin Mai 2009)

En France



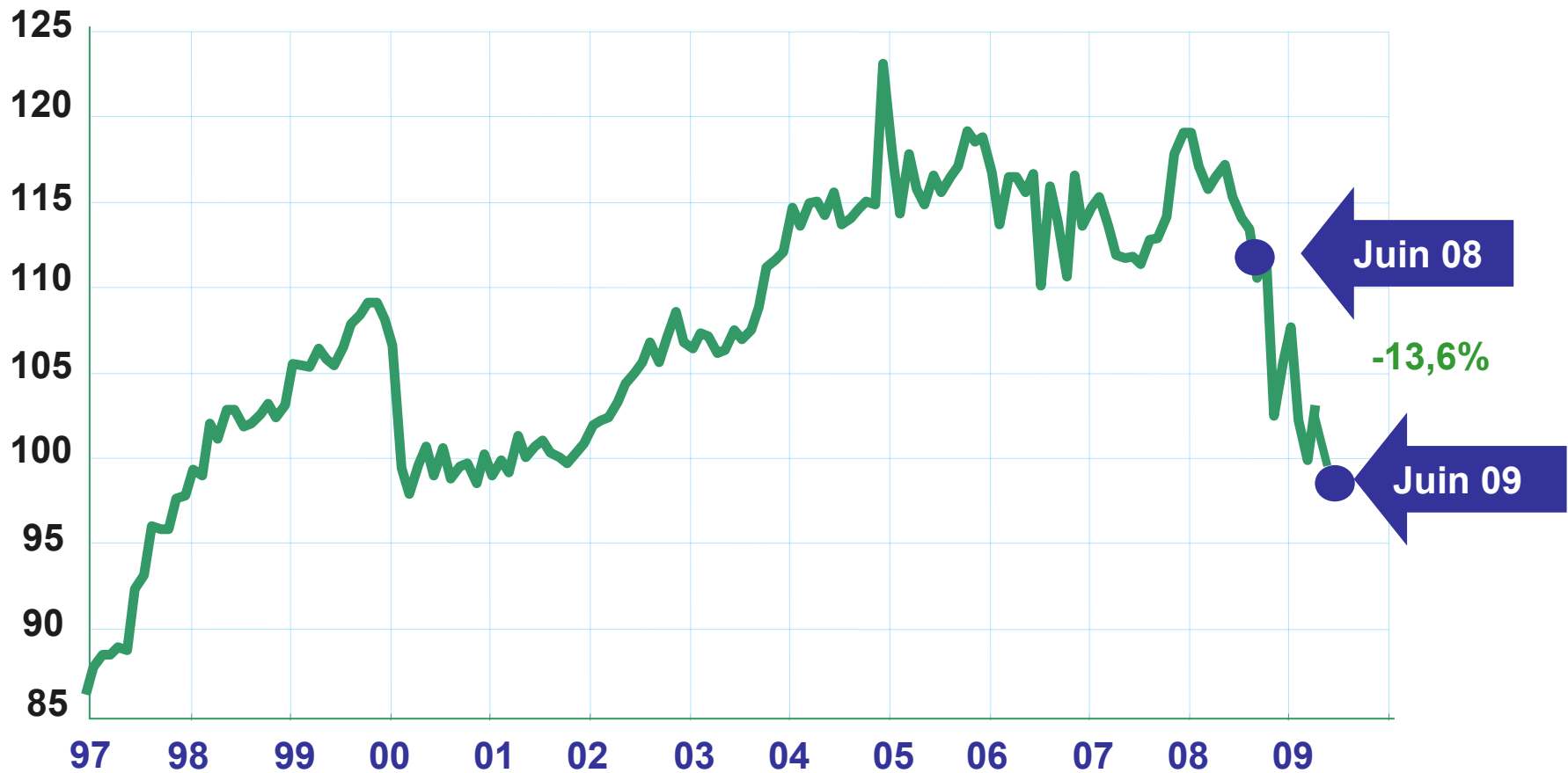
En Espagne





Baisse du fret de 13,6% aux Etats-Unis depuis Juin 2008

Tonnes transportées aux Etats-Unis (à fin Juin 2009)



Source : ATA Truck Tonnage Index



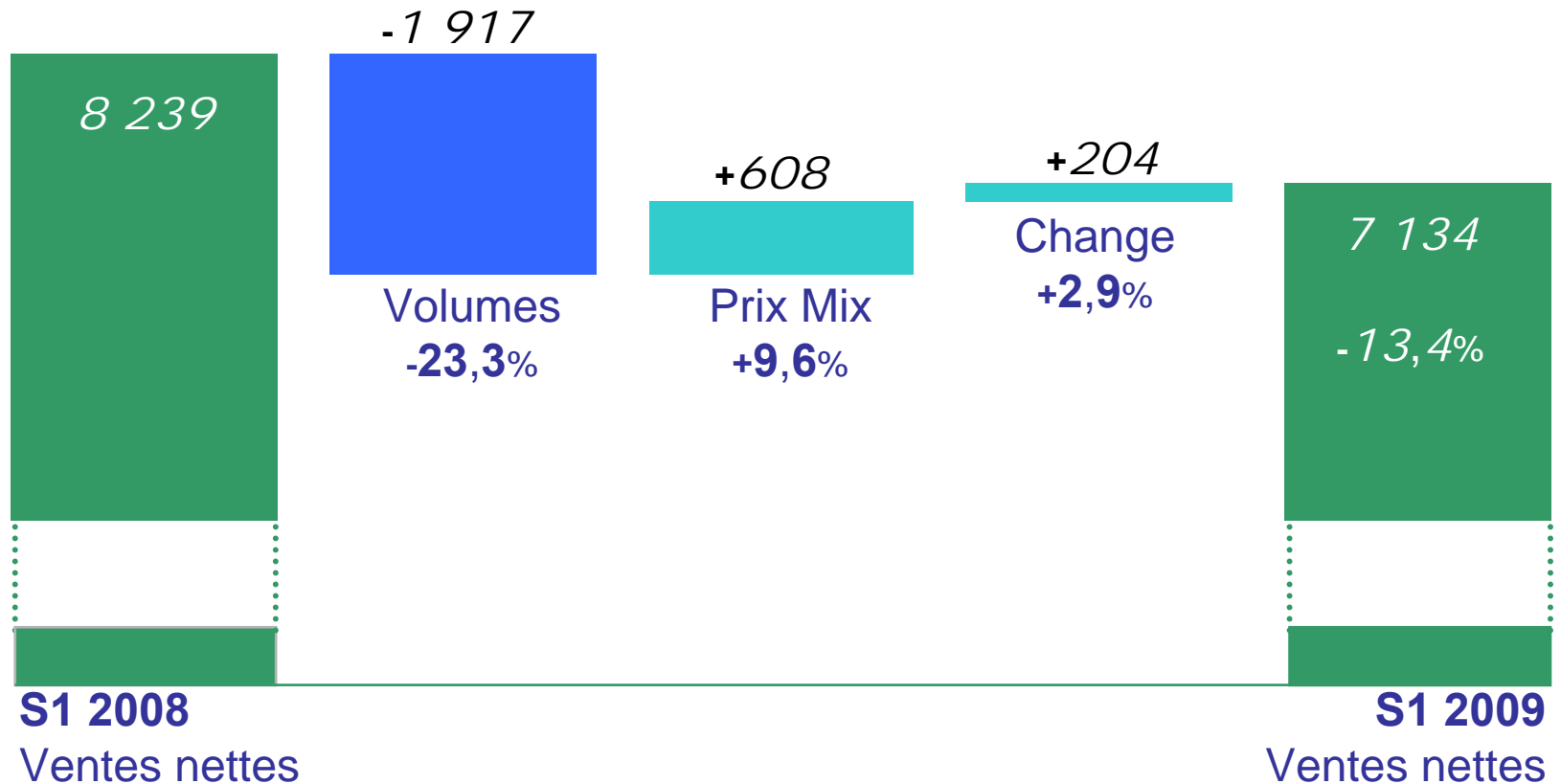
1. Faire face à des marchés en forte baisse
- 2. Préserver la rentabilité du Groupe**
3. Maintenir les grands équilibres économiques
4. Développer l'activité dans les zones de croissance
5. Améliorer la compétitivité
6. Différencier les produits et services





Baisse des ventes de 13,4% à taux de change courants

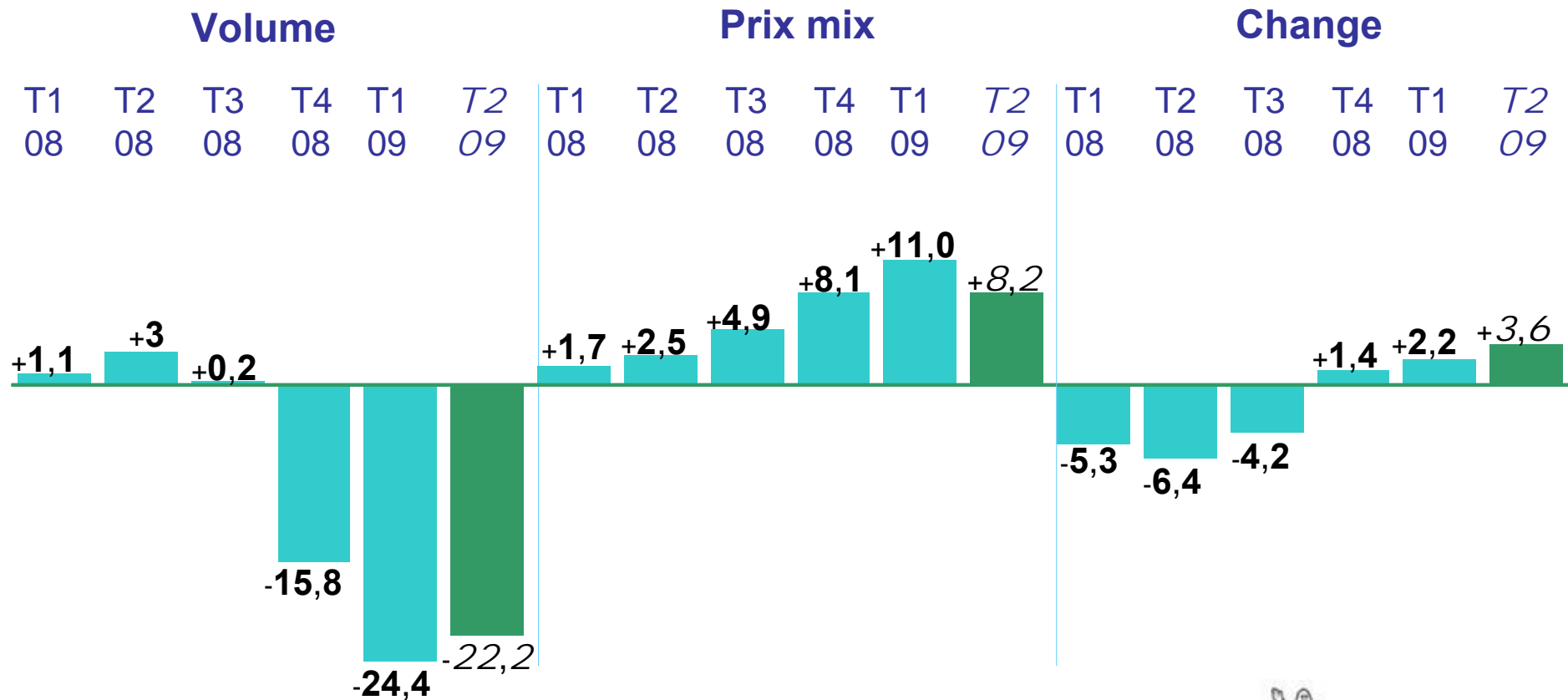
Δ S1 2009/S1 2008 en EUR millions, en % des ventes





Forte baisse des volumes au 1^{er} semestre Prix mix bien orienté

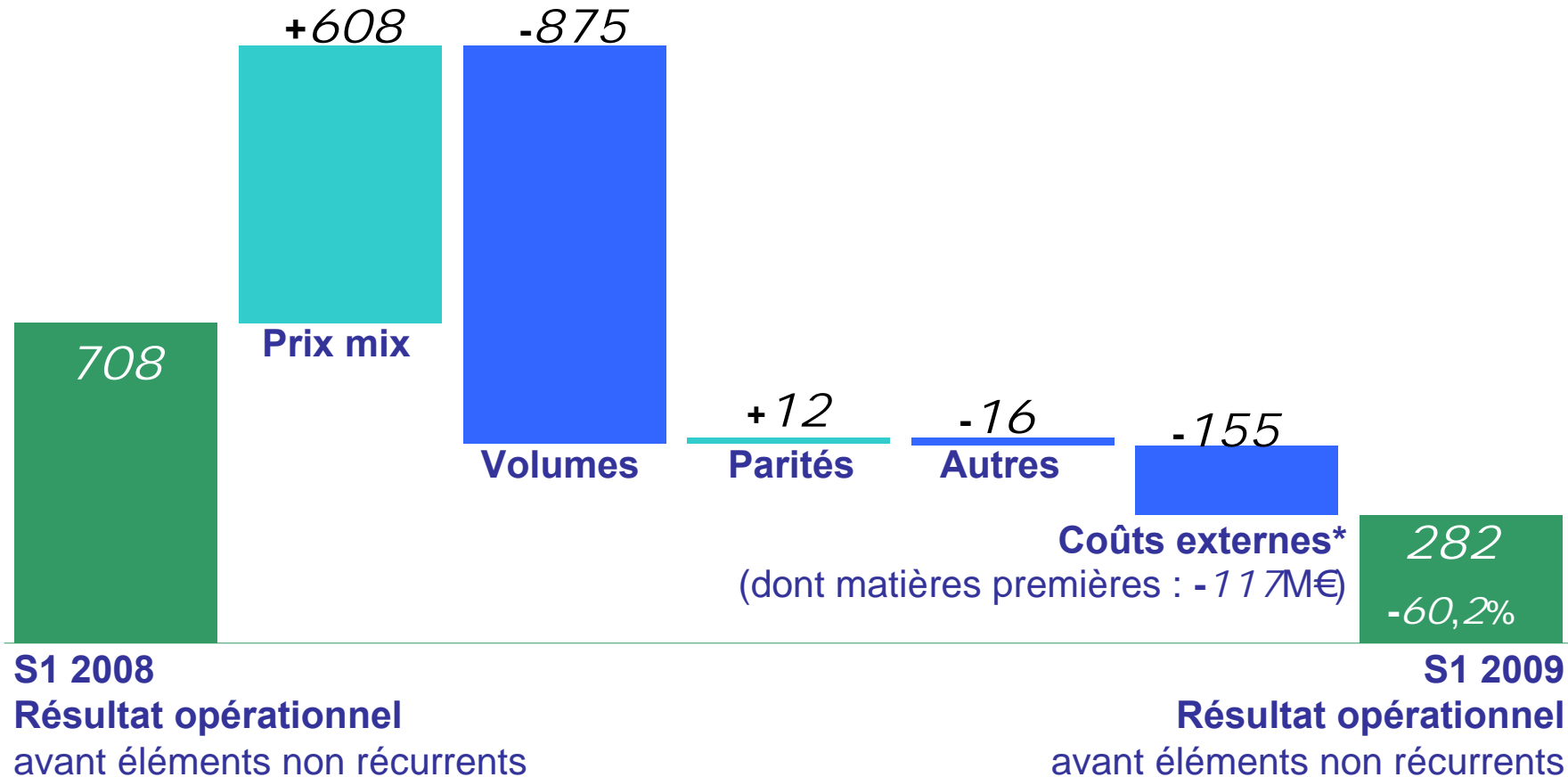
Evolution des ventes en % par rapport au trimestre de l'année précédente





Résultat opérationnel : forte baisse des volumes partiellement compensée par le prix mix

Δ S1 2009/S1 2008 en EUR millions, en % des ventes



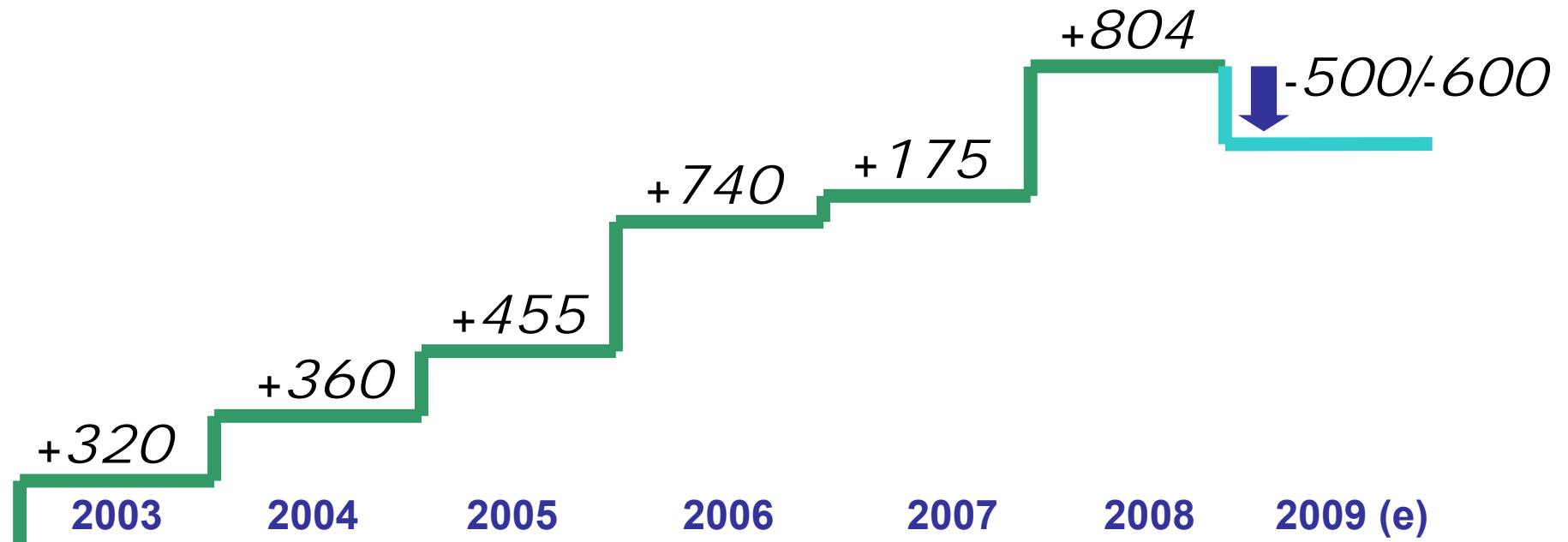
*Coûts externes : matières premières, énergie, logistique à taux de change constant





Baisse des matières premières en 2009 de -€500/-600M après 6 années de hausse

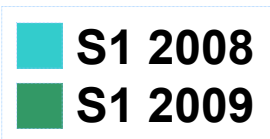
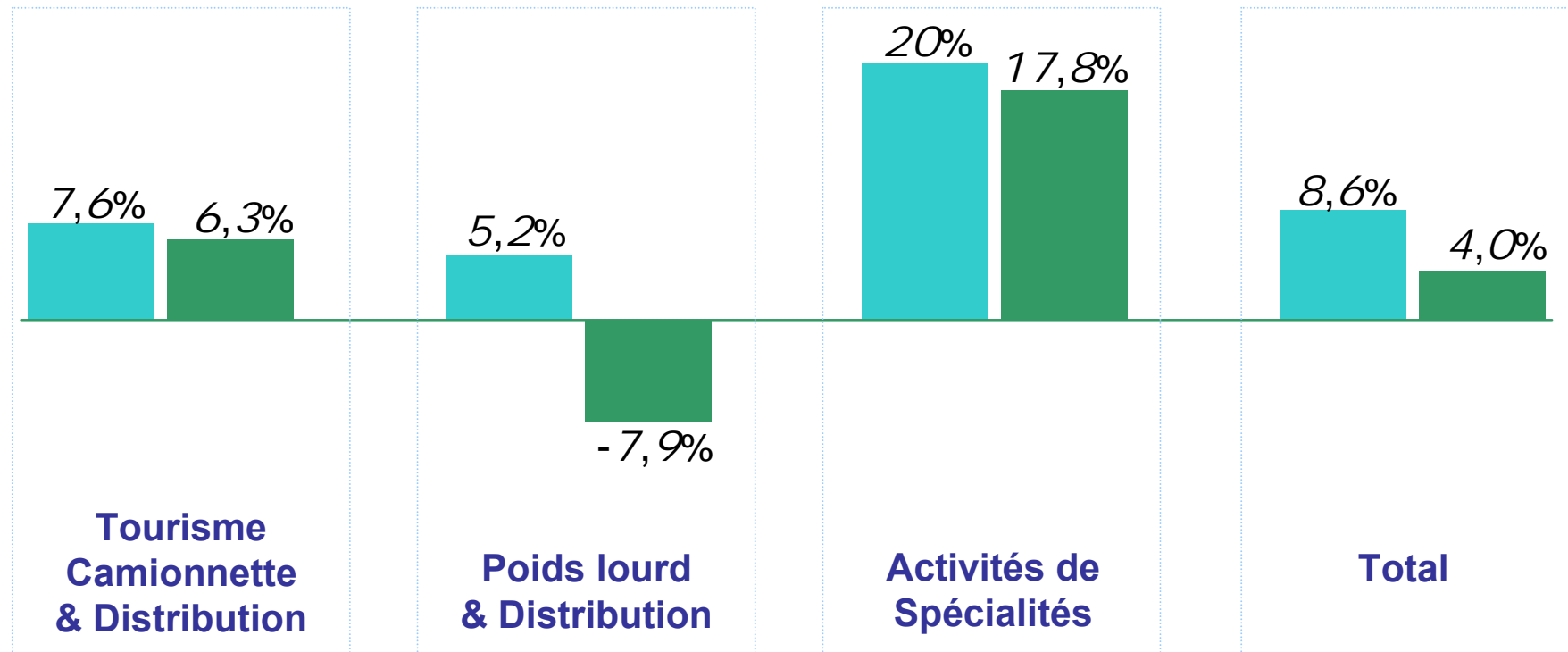
En EUR millions
(à taux de change constant)





Bonne résistance du tourisme et des activités de spécialités - Forte baisse du poids lourd

Marge opérationnelle avant non-récurrents en % des ventes



Bonne résistance de la marque Michelin

Tourisme camionnette & Distribution Associée



S1 2009
(en EUR M)

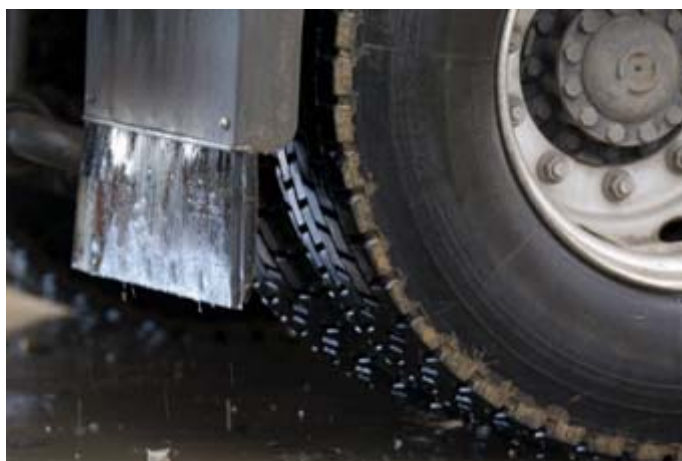
S1 09 / S1 08
(variation en %)

<i>Ventes Nettes</i>	<i>3 949</i>	<i>-9,4%</i>
<i>Résultat opérationnel</i> (avant éléments non récurrents)	<i>247</i>	<i>-25,6%</i>
<i>Marge opérationnelle</i> (avant éléments non récurrents)	<i>6,3%</i>	<i>-1,3 pt</i>



Baisse significative des volumes

Poids lourd & Distribution Associée



	<i>S1 2009</i> (en EUR M)	<i>S1 09 / S1 08</i> (variation en %)
<i>Ventes Nettes</i>	2 071	-23,2%
<i>Résultat opérationnel</i> (avant éléments non récurrents)	-163	ns*
<i>Marge opérationnelle</i> (avant éléments non récurrents)	-7,9%	-13,1 pts

*non significatif



Maintien de la marge à un niveau élevé

Activités de Spécialités



	<i>S1 2009</i> (en EUR M)	<i>S1 09 / S1 08</i> (variation en %)
<i>Ventes Nettes</i>	1 114	-6,1%
<i>Résultat opérationnel</i> (avant éléments non récurrents)	198	-16,5%
<i>Marge opérationnelle</i> (avant éléments non récurrents)	17,8%	-2,2 pts





Fort impact des éléments non récurrents

en EUR millions

	S1 2009	S1 2008	S1 09/S1 08
Ventes nettes	7 134	8 239	-13,4%
Résultat opérationnel (avant éléments non récurrents)	282	708	-60,2%
% des ventes nettes	4,0%	8,6%	-4,6 pts
Eléments non récurrents	-292	-	-
Résultat opérationnel	-10	708	-
Coût de l'endettement net Autres produits et charges financiers	-138	-106	-
Impôts	+23	-181	-
Résultat des sociétés mises en équivalence	+3	+9	-
Résultat net	-122	430	-



- 
1. Faire face à des marchés en forte baisse
 2. Préserver la rentabilité du Groupe
 - 3. Maintenir les grands équilibres économiques**
 4. Développer l'activité dans les zones de croissance
 5. Améliorer la compétitivité
 6. Différencier les produits et services

Forte génération de cash flow libre

en EUR millions

	S1 2009	S1 2008	S1 2009/2008
EBITDA* (avant éléments non récurrents)	751	1 172	- 421
Variation des stocks	+580	-453	+1 033
Variation du poste clients	-17	-110	+93
Variation fournisseurs	-490	-131	-359
Impôts & intérêts payés	-100	-259	+159
Variation de provisions	-24	-131	+107
Autres BFR	+263	+86	+177
TRESORERIE D'ACTIVITE	963	174	+789
Investissements bruts	-319	-500	+181
Autres	-69	-119	+50
CASH FLOW LIBRE**	+575	-445	+1 020

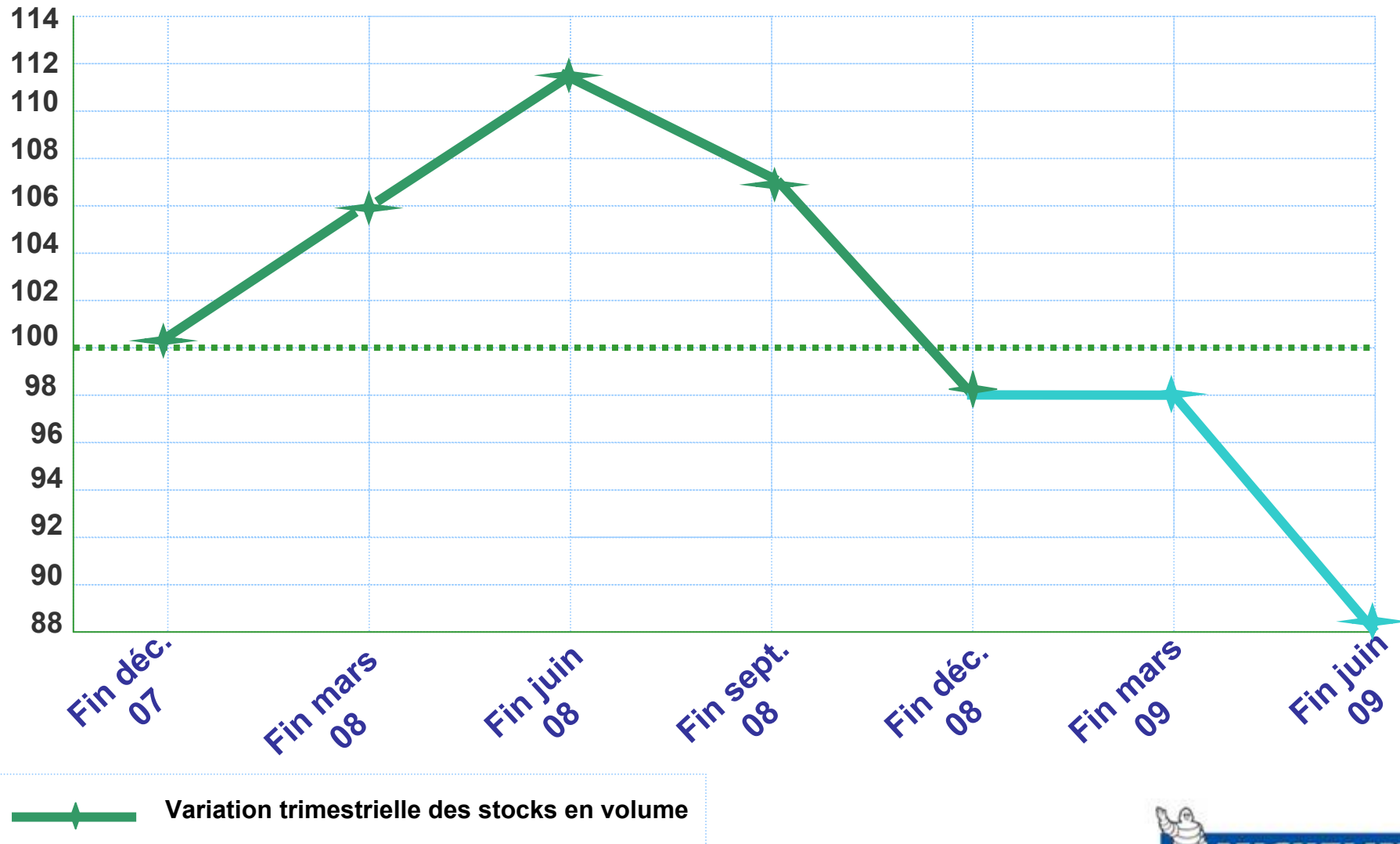
*EBITDA avant non récurrents : résultat opérationnel hors amortissement et perte de valeur sur actifs corporels et incorporels

**Cash-flow libre : trésorerie d'activité – Investissements bruts – Autres



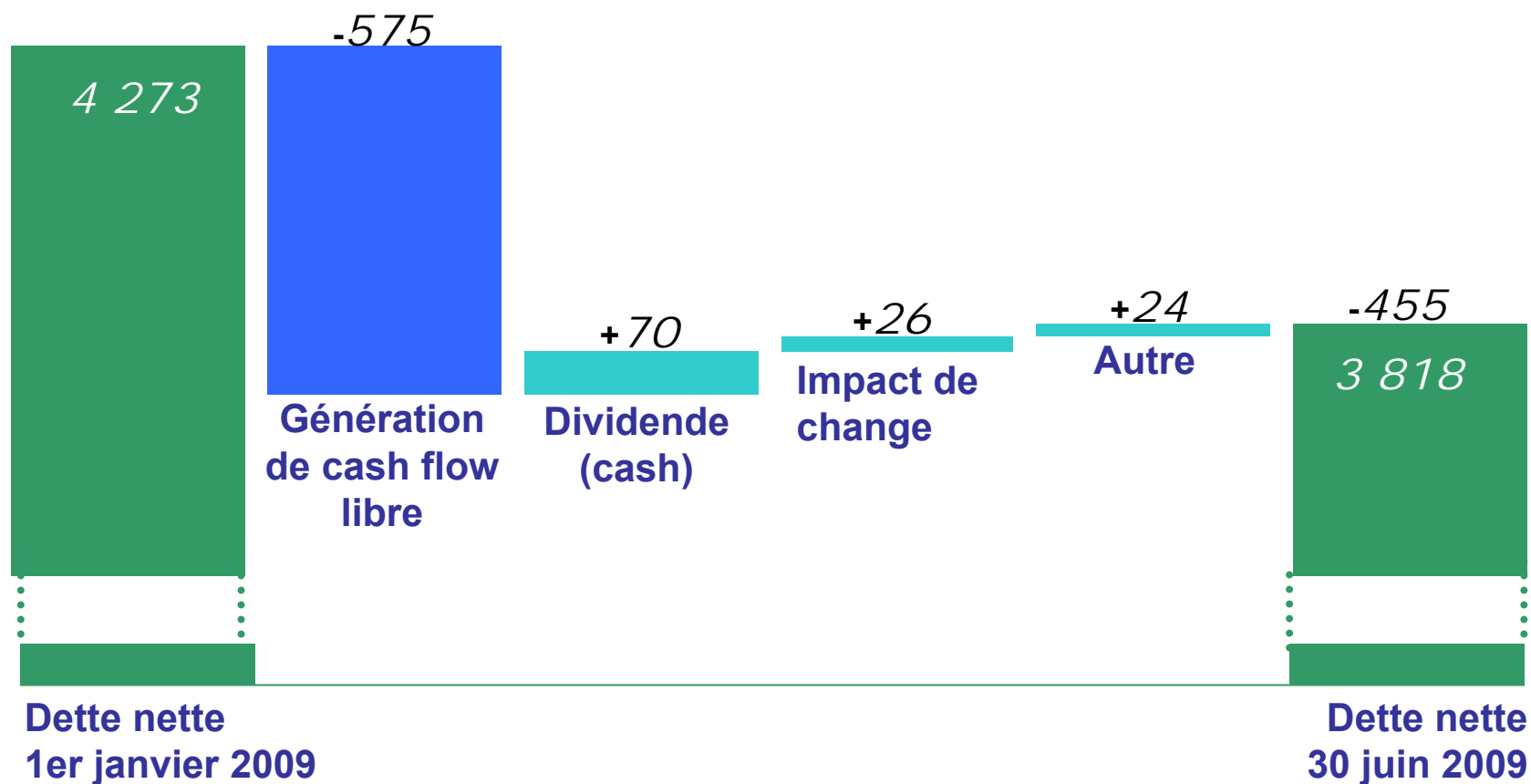


Maîtrise des stocks grâce aux actions de flexibilité industrielle



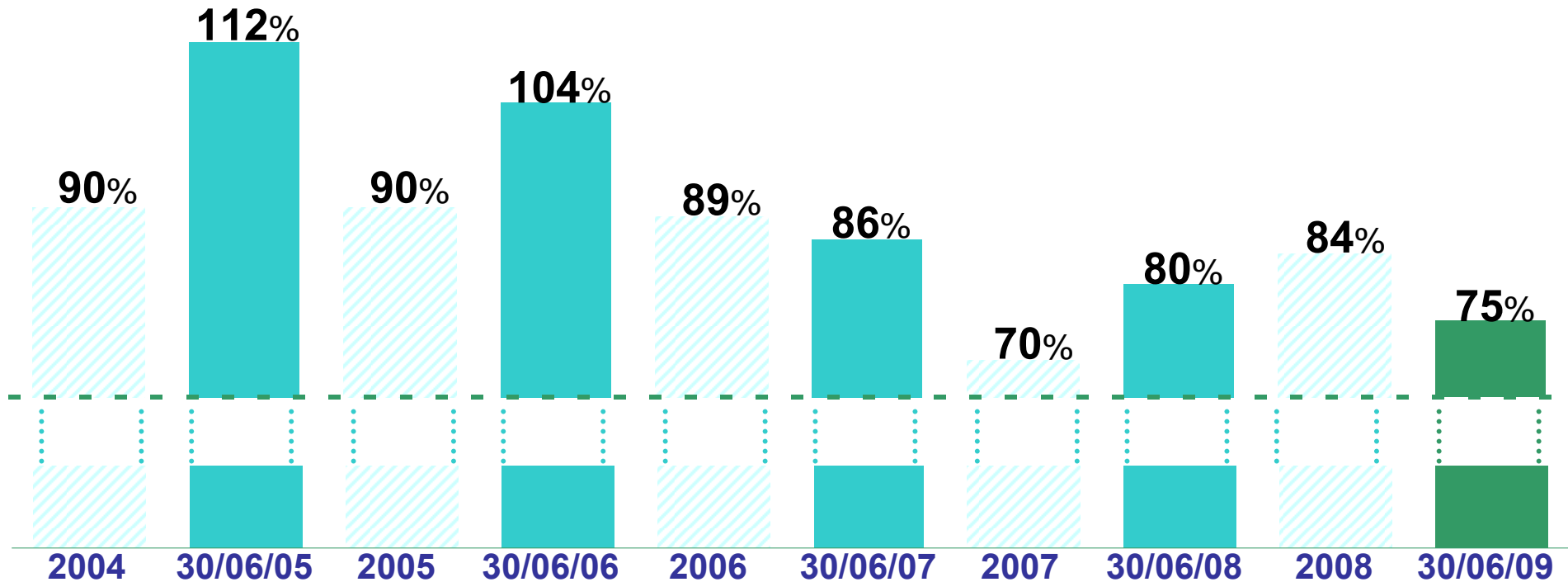
Forte baisse de la dette nette

En EUR millions





Ratio d'endettement historiquement bas à fin juin malgré un environnement difficile



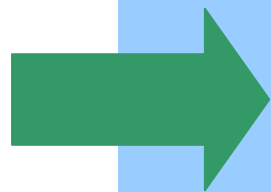
Ratio d'endettement : dette nette/capitaux propres





2009 : préserver les grands équilibres économiques

- **Forte réactivité**
- **Maîtrise des coûts**
- **Réduction des stocks en volume et en valeur unitaire**
- **Ajustement des investissements et maintien des projets dans les zones de croissance**



Objectif :
générer un cash flow libre positif au S2

- 
1. Faire face à des marchés en forte baisse
 2. Préserver la rentabilité du Groupe
 3. Maintenir les grands équilibres économiques
 - 4. Développer l'activité dans les zones de croissance**
 5. Améliorer la compétitivité
 6. Différencier les produits et services



Développement des capacités de production dans les zones de croissance

► **Brésil :**

nouvelle usine Tourisme camionnette



► **Inde :**

nouvelle usine Poids lourd et Génie civil

► **Chine :**

doublement des capacités Poids lourd et Tourisme camionnette

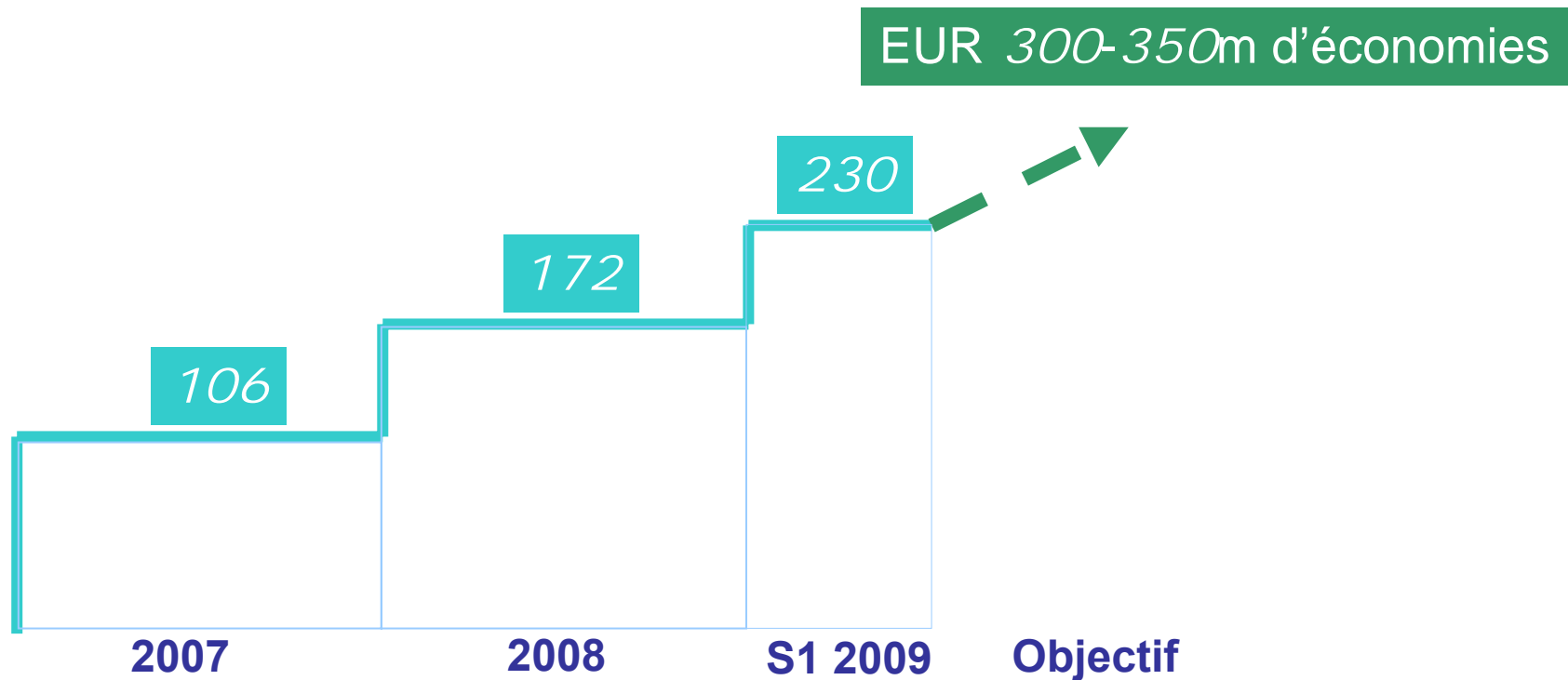


1. Faire face à des marchés en forte baisse
2. Préserver la rentabilité du Groupe
3. Maintenir les grands équilibres économiques
4. Développer l'activité dans les zones de croissance
5. Améliorer la compétitivité
6. Différencier les produits et services





Economies de coûts logistiques et frais généraux en ligne avec l'objectif



 Economies cumulées en EUR millions



Poursuite de l'optimisation des gammes

MICHELIN
ENERGY E3A



8 000 g

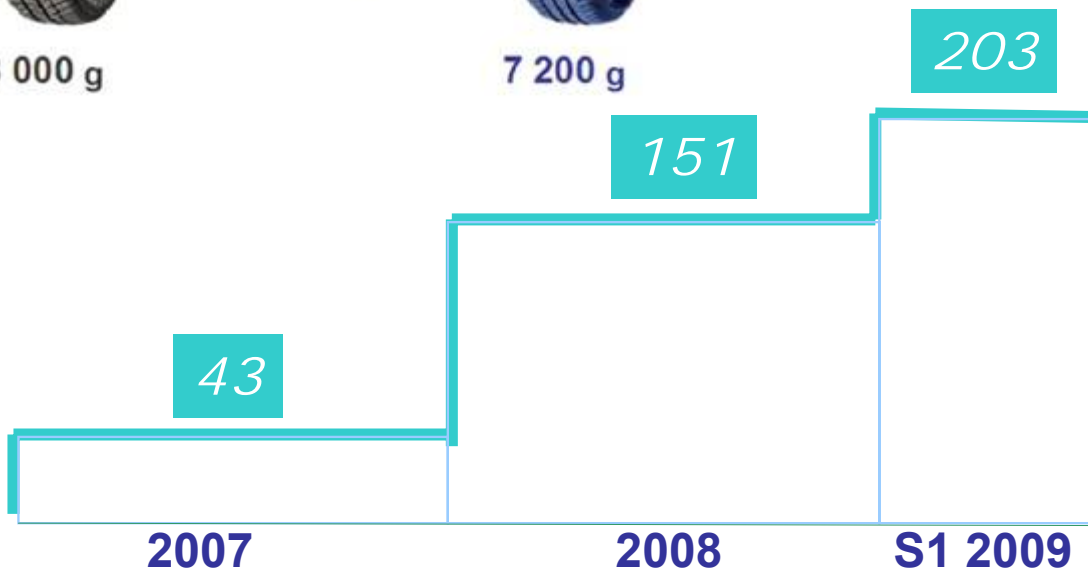


MICHELIN
ENERGY SAVER



7 200 g

EUR 500-550m d'économies



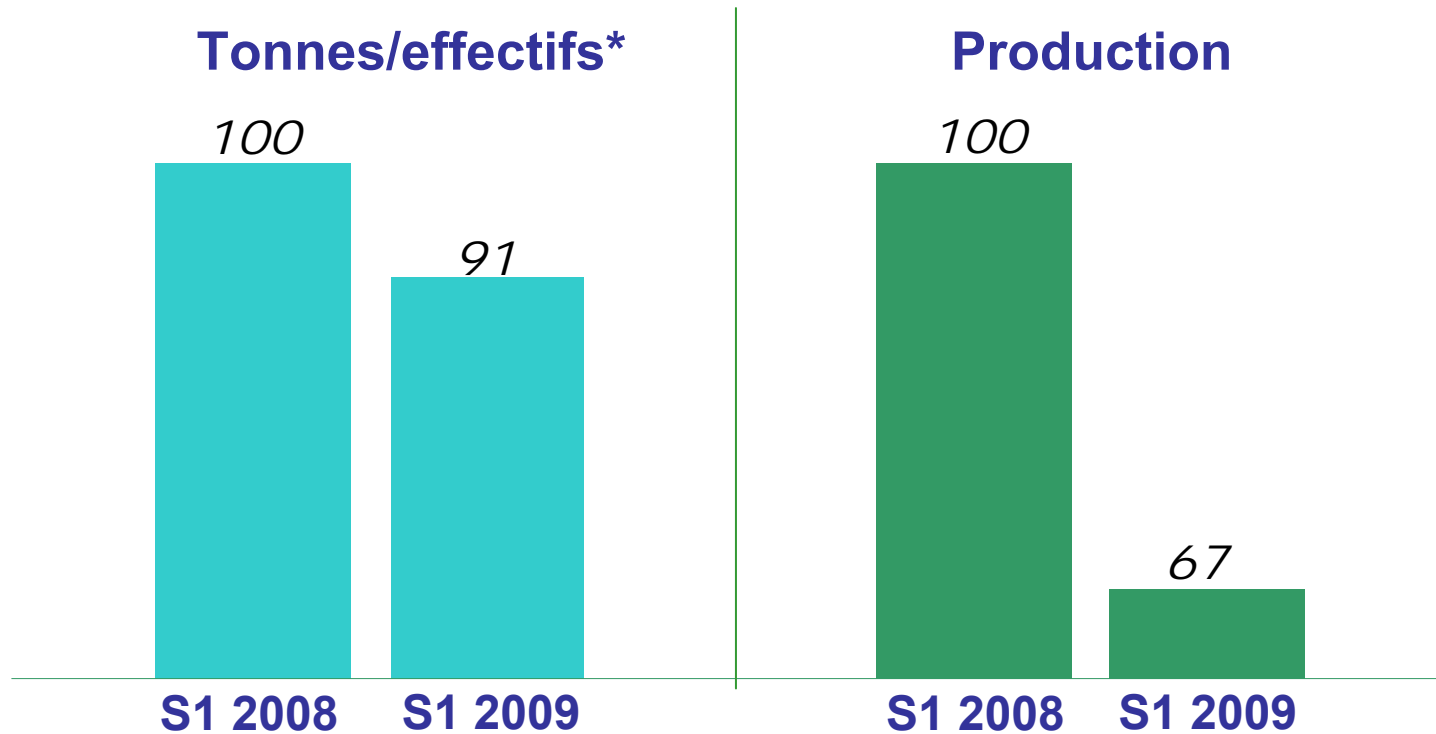
Objectif

□ Economies cumuléées en EUR millions





Maintien des efforts de productivité malgré la chute des volumes

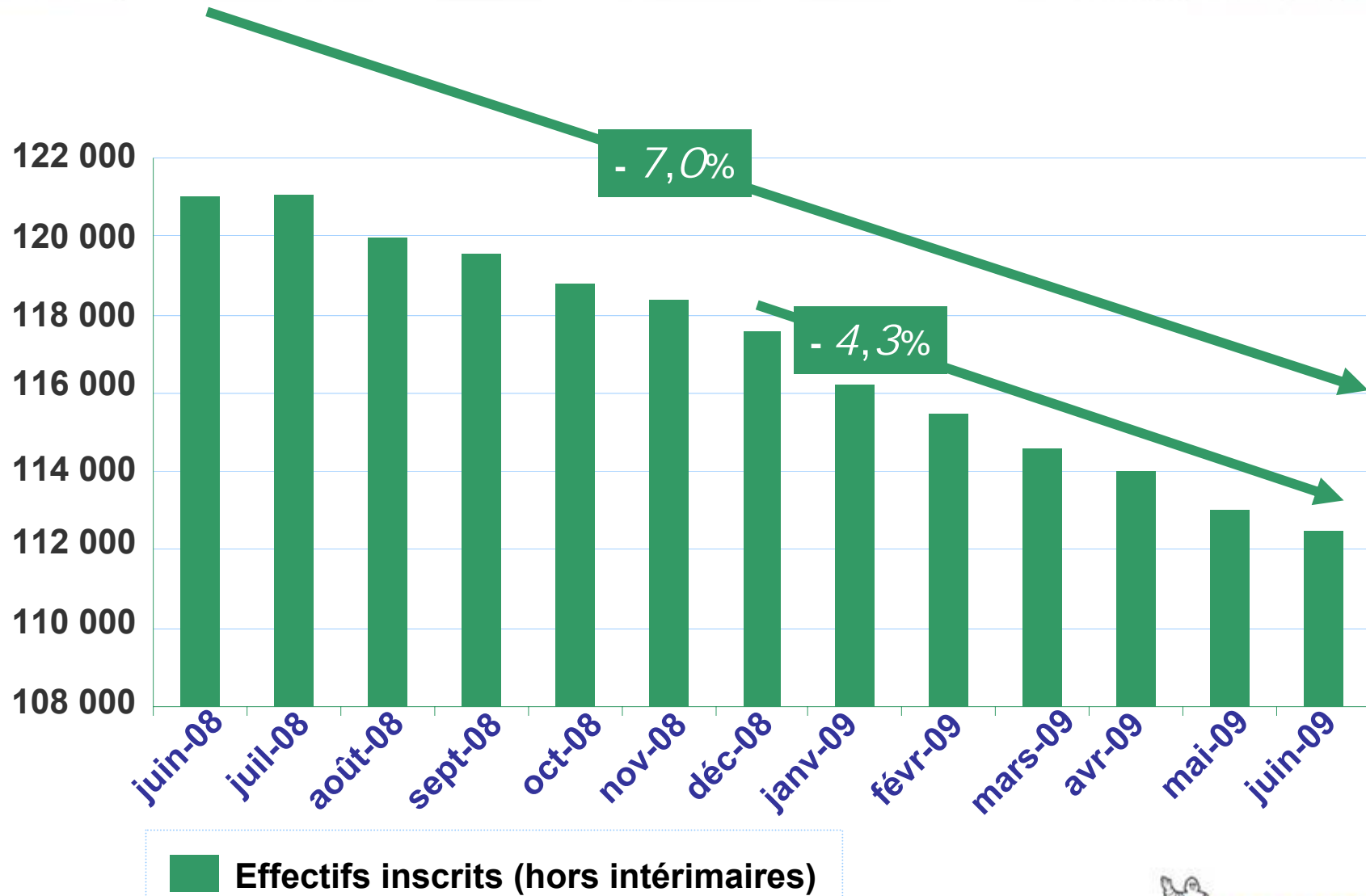


* Y compris intérimaires





Baisse régulière des effectifs depuis juin 2008



- 
1. Faire face à des marchés en forte baisse
 2. Préserver la rentabilité du Groupe
 3. Maintenir les grands équilibres économiques
 4. Développer l'activité dans les zones de croissance
 5. Améliorer la compétitivité
 6. Différencier les produits et services

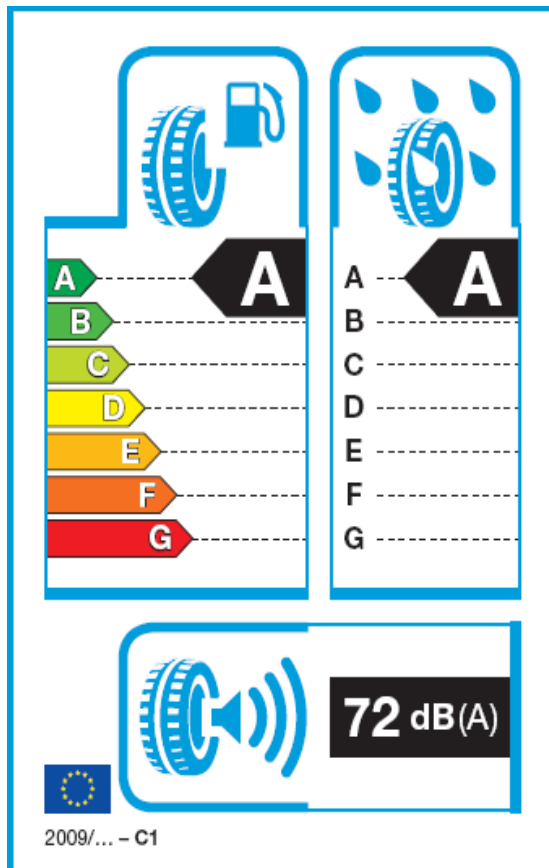


Des réglementations au service de la sécurité et de l'environnement

- ✓ Améliorer la sécurité
- ✓ Réduire la pollution
- ✓ Limiter les nuisances sonores



La nouvelle réglementation renforce la valeur de la marque Michelin

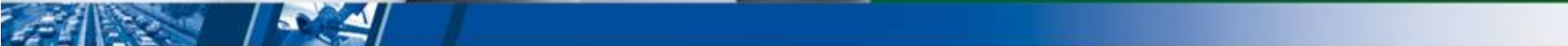


- Tous types de pneumatiques
- Etiquetage :
 - **Classement consommation de carburant**
 - **Classement freinage sur sol mouillé**
 - **Valeur du bruit produit hors de l'habitacle**
- Seuils de performance minimale
- Application en 2012



Plus flexible et réactif pour mieux rebondir







Contacts

Relations Investisseurs

Valérie Magloire

Jacques-Philippe Hollaender

+33 (0) 1 45 66 16 15

46, avenue de Breteuil

75324 Paris Cedex 07 – France

investor-relations@fr.michelin.com





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 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.»

