

FATOS MARCANTES
UM ENGAJAMENTO NO
E-COMMERCE
PÁGINA 3

EM PAUTA
A ASSEMBLEIA GERAL
DOS ACIONISTAS
PÁGINA 6

MAIS PERTO DE VOCÊ
A RECOMPRA DE AÇÕES
PÁGINA 8

DOSSIÊ

**O NOVO PNEU MICHELIN
CROSSCLIMATE, UM PONTO
DECISIVO NA HISTÓRIA**

PÁGINAS 4/5



JEAN-DOMINIQUE SENARD
PRESIDENTE DO GRUPO MICHELIN

CAROS ACIONISTAS,

Na última sessão da Assembleia Geral vocês renovaram sua confiança com a aprovação, pela grande maioria, de todas as resoluções propostas. Eu estou profundamente grato por este apoio, que é extremamente encorajador para mim e toda equipe executiva da Michelin.

Durante a reunião, abordei os destaques da nossa estratégia e o desempenho econômico da Empresa, com os acionistas presentes.

A Empresa Michelin vai bem: Graças à sua estrutura financeira extremamente sólida, fundada principalmente sobre sua capacidade de gerar um elevado fluxo de caixa, o Grupo tem conseguido fazer investimentos pesados para preparar o futuro e garantir sua competitividade. Desde 2010-2011, cerca de 2 bilhões de euros são investidos a cada ano, ou seja, 10% de seu faturamento e desde o início do ano passado, 500 milhões de euros foram destinados a aquisições, sobretudo em recursos digitais, para melhorar nosso contato com os clientes.

Além destes importantes investimentos, o Grupo reduziu sua dívida e tem, hoje, uma grande liberdade e área de manobra.

Nossa principal prioridade é acelerar nosso crescimento através da inovação responsável. Vocês encontrarão algumas ilustrações nesta newsletter, mas não posso resistir de falar novamente sobre o orgulho que tivemos em apresentar o novo pneu CrossClimate, ou quando a Boeing nos reconheceu como fornecedor do ano para equipar o Boeing 737 MAX, a nova versão do avião comercial mais vendido do mundo.

Devemos realizar esse crescimento de forma sustentável. A nova parceria na Indonésia com o Grupo Barito e a ONG WWF nos permitirá desenvolver novas plantações de seringueiras, de forma ambientalmente responsável, protegendo a floresta primária. Esta ação exemplar de produção de borracha natural eco-responsável, posicionará a Michelin como líder no desenvolvimento responsável e nos dará acesso direto aos mercados da seringueira.

Senhores e senhoras acionistas, como podem ver, prosseguimos com nossa estratégia de crescimento e conquista de todos os mercados no mundo, baseada em nossas diversas capacidades e conhecimentos.

Agradeço seu engajamento, sua fidelidade e sua confiança.

HORIZONTES

NÚMERO 12
JUNHO DE 2015

Carta aos acionistas





INFORMAÇÃO FINANCEIRA EM 31 DE MARÇO DE 2015

MARC HENRY,
DIRETOR FINANCEIRO DO GRUPO

› VENDAS LÍQUIDAS DA MICHELIN NO 1º TRIMESTRE DE 2015:

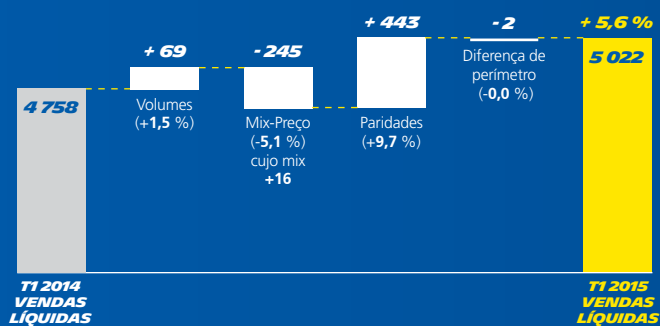
Nos primeiros três meses do ano, as vendas líquidas totalizaram 5,022 bilhões de €, um aumento de 5,6 % em relação ao mesmo período de 2014, devido aos seguintes fatores:

- **Volumes em crescimento de 1,5%** em mercados retraídos e em base de comparação elevada no 1º trimestre de 2014,
- **Efeito mix-preço em recuo de 5,1 %** corresponde ao efeito preço (- 261 milhões de €) que integra a aplicação de cláusulas de indexação e as baixas ocorridas em 2014, e ao efeito mix favorável (+ 16 milhões de €) que reflete a continuação da estratégia premium da marca MICHELIN e a clara recuperação dos volumes das outras marcas do Grupo,
- **O impacto favorável das taxas de câmbio**, ligado à retração do Euro em relação às principais moedas operacionais do Grupo.

› EVOLUÇÃO DAS VENDAS LÍQUIDAS E ANÁLISE POR SETOR OPERACIONAL:

EVOLUÇÃO DAS VENDAS LÍQUIDAS GLOBAIS

Variação trimestral (em milhões de €)



TC E DISTRIBUIÇÃO ASSOCIADA : volumes em forte crescimento

	T1 2015	T1 2014	EVOLUÇÃO
Vendas líquidas em milhões de €	2 777	2 520	+10,2 %
Varição dos volumes	+6 %		

VOLUMES sustentados pela melhora do serviço aos clientes

- ➔ Crescimento da marca MICHELIN de 5%.
- ➔ Sucesso de BFGoodrich na América do Norte devido a novos produtos e investimentos na marca.

MIX-PREÇO :

- ➔ Aplicação de cláusulas matérias primas em Primeiro Equipamento e posicionamento de preço no mercado de Reposição de 2014 e 2015, considerando a baixa do preço do petróleo.
- ➔ Continuação da melhoria do Mix da marca MICHELIN : crescimento de 12% dos volumes 17" +.

PL E DISTRIBUIÇÃO ASSOCIADA : boa resistência dos volumes em um mercado em baixa em uma base de comparação elevada

	T1 2015	T1 2014	EVOLUÇÃO
Vendas líquidas em milhões de €	1 474	1 462	+ 0,8 %
Varição dos volumes	- 4 %		

VOLUMES :

- ➔ Bom desempenho em Primeiro Equipamento em zonas maduras.
- ➔ Hausse des exportations depuis l'Europe pour répondre à la demande en Amérique du Nord.

PREÇO :

- ➔ Impacto das cláusulas de indexação no Primeiro Equipamento e ajustes de preços operados em 2014.

ESPECIALIDADES : uma boa resistência em mercados em retração

	T1 2015	T1 2014	EVOLUÇÃO
Vendas líquidas em milhões de €	771	775	- 0,6 %
Varição dos volumes	- 4 %		

VOLUMES :

- ➔ Minas : em baixa, devido a continuação dos ajustes dos estoques e da desaceleração em certas minas.
- ➔ Crescimento em GC Primeiro Equipamento e Infraestrutura.
- ➔ Agrícola Primeiro Equipamento em retração, penalizado por um parque máquina recentemente renovado.
- ➔ Duas Rodas em forte crescimento.

PREÇO :

- ➔ Aplicação de cláusulas de indexação matérias primas.

› PERSPECTIVAS 2015 CONFIRMADAS E ESPECIFICADAS:

- Com um impacto favorável das matérias primas estimado a partir de agora em cerca de 600 milhões de € ao longo do ano, o Grupo tem por objetivo um efeito Preço-Mix/Matérias Primas positivo para o ano, o 2º semestre compensando o efeito negativo do 1º semestre.
- O efeito favorável das paridades no resultado operacional é estimado hoje em mais de 350 milhões de € para 2015,
- A Michelin mantém seus objetivos:
 - ➔ de um crescimento dos volumes em linha com a evolução mundial dos mercados onde o Grupo opera,
 - ➔ de um resultado operacional antes de elementos não recorrentes em crescimento além do efeito de câmbio,
 - ➔ de uma rentabilidade do capital empregado superior a 11 %,
 - ➔ da geração de free cash-flow estrutural de cerca de 700 milhões de €, em paralelo ao programa de investimentos de cerca de 1,8 bilhão de € ,
- Utilização do caixa disponível:
 - ➔ A Michelin continuará com investimentos que agreguem valor: atividades TC em crescimento, inovação, serviços com as frotas PL e Digital, matérias primas e semiacabados, serviço aos clientes,
 - ➔ O Grupo decidiu lançar um programa de recompra de ações de 750 milhões de € escalonado de 18 a 24 meses.

FATOS MARCANTES



FORNECEDOR DO ANO

A MICHELIN É HOMENAGEADA PELA BOEING

A Michelin recebeu o título de “fornecedor do ano” pela Boeing, a maior companhia aeroespacial do mundo. Frank Moreau, Diretor da Linha Produto Avião do Grupo Michelin, representante da Empresa na cerimônia, declarou, ao receber o prêmio: “Sabendo que os critérios de premiação são a qualidade, a pontualidade na entrega, a assistência pós-venda, objetivos de preços acessíveis e a capacidade de antecipar e reagir à mudança das demandas, estamos orgulhosos de receber este prêmio”.

AQUISIÇÕES

UM ENGAJAMENTO EUROPEU NO E-COMMERCE

Em poucas semanas, a Michelin atingiu várias etapas na implantação de um planejamento estratégico ativo no E-commerce. Em meados de abril, a Michelin anunciou a aquisição de 40% do capital da **ALLOPNEUS SAS**, líder em E-commerce de pneus na França. A Allopneus vendeu cerca 3 milhões de pneus na França em 2014 e está experimentando um forte crescimento, representando, hoje, 7% do mercado francês. Conseguiu sua posição no mercado graças a um modelo econômico eficiente e à confiabilidade de seus serviços.

Depois, no início de maio, foi a vez da aquisição da **BLACKCIRCLES.COM**, número 1 em venda de pneus na Internet no Reino Unido, por 50 milhões de libras esterlinas. Sediada em Edimburgo, na Escócia, a Blackcircles.com faturou 28 milhões de libras esterlinas em 2014 e vem crescendo, desde 2008, cerca de 20 % ao ano devido, sobretudo, à sua fórmula “Click & fit”, que inclui a venda do produto e do serviço. A aquisição da Blackcircles.com permitirá à Michelin de tornar o seu mix de canais de distribuição mais eficiente no Reino Unido, e de desenvolver sinergias com seu tradicional distribuidor, ATS Euromaster.

Graças a essa aliança com dois atores europeus, que conseguiram criar um novo modelo de negócios eficiente de venda de pneus, a Michelin continua com seu objetivo de responder às novas expectativas dos motoristas e principalmente, de lhes oferecer um caminho simples e eficiente de compra, com um custo melhor.

MICHELIN TWEEL TECHNOLOGIES

INOVAÇÃO DO ANO

A Michelin teve diversos reconhecimentos de prestígio por parte da Deere & Company, importante fabricante norte-americana de material agrícola. O Grupo Michelin recebeu o título de “Fornecedor do Ano” bem como o de “Partner-level supplier” (Fornecedor parceiro) de 2014.

É a escala mais elevada que um fornecedor da John Deere pode alcançar. Além disso, a Michelin Tweel Technologies recebeu o prêmio “Innovation of the Year” pelo MICHELIN X TWEEL® TURF™. Em 2014, a Michelin anunciou uma parceria exclusiva com a John Deere para equipar uma gama de máquinas cortadoras com seus inovadores pneus sem ar.

A Michelin acredita firmemente nesta tecnologia de vanguarda tanto que, em novembro passado, uma nova fábrica foi especialmente dedicada a ela nos Estados Unidos.



JOINT-VENTURE

A MICHELIN INVESTE NA PRODUÇÃO DE BORRACHA NATURAL ECO-RESPONSÁVEL

A Michelin acaba de anunciar a criação de uma joint-venture na Indonésia com a Barito Pacific Group para produzir borracha natural eco-responsável. A contribuição da Michelin na joint-venture alcança 55 milhões de dólares.

O projeto envolve o reflorestamento de uma área de 88 000 hectares, bastante degradada. Na metade desta área, serão plantadas seringueiras para produzir mais de 80.000 toneladas de borracha natural e beneficiar 150.000 toneladas, ou seja, mais de 15% do que o Grupo precisa. A finalidade, na outra metade, será recriar um meio ambiente natural para criar culturas de subsistência para a população local e replantar outras espécies endêmicas de vegetação.

Esta joint-venture possibilitará ao Grupo Michelin garantir parte das suas necessidades de borracha natural.

Paralelamente, através de sua Fundação, a Michelin resolveu participar de uma cooperação de longo prazo com a organização não governamental World Wide Fund (WWF). A parceria compreende três componentes relacionados à promoção das melhores práticas de plantação de seringueiras, à pesquisa e à implementação das melhores soluções possíveis nas áreas de plantações e em operações de proteção, conservação e restauração da fauna e da flora nas zonas das concessões e no seu entorno.



O NOVO PNEU MICHELIN CROSSCLIMATE, UM PONTO DECISIVO NA HISTÓRIA

GRAÇAS À FUSÃO DAS TECNOLOGIAS DE PNEUS VERÃO E DE PNEUS INVERNO, O NOVO MICHELIN CROSSCLIMATE OFERECE UM NÍVEL DE SEGURANÇA QUE SE ADAPTA A TODAS AS CONDIÇÕES METEOROLÓGICAS, DURANTE O ANO INTEIRO.

Novo, diferente, inesperado!

O MICHELIN CROSSCLIMATE é o único pneu que combina os benefícios dos pneus de inverno com os de verão. Freia em curtas distâncias em solo seco e obteve a mais alta classificação "A" em frenagem no molhado, como indicado na etiqueta europeia, e foi homologado para usar no inverno. O pneu é identificado com um símbolo representando uma montanha de 3 picos nevados, fixado no flanco do pneu, indicando que ele pode ser usado em todas as estações, mesmo em países que exigem equipamentos especiais para o inverno.

O novo pneu MICHELIN CrossClimate oferece tranquilidade, tornando possível enfrentar as mudanças do tempo. Mas, acima de tudo, ele oferece toda a segurança com simplicidade e economia. O motorista poderá dirigir durante todo o ano, em qualquer condição climática, com o mesmo jogo de pneus MICHELIN CrossClimate.

O novo pneu MICHELIN CrossClimate é a mais completa expressão do MICHELIN Total Performance, a estratégia do Grupo, que consiste em oferecer mais vantagens em um único pneu.



É um excepcional lançamento, com um objetivo ousado: alimentar o crescimento do Grupo e responder às necessidades da mobilidade. Como disse Jean-Dominique Senard, "As performances do MICHELIN CrossClimate atestam a formidável capacidade de inovação do Grupo e permitirão a superação dos desafios cada vez maiores da mobilidade e do crescimento".



O NOVO MICHELIN CROSSCLIMATE, A ESTRATÉGIA DO PROJETO

Para projetar esse pneu inovador, a Michelin entende que sua compreensão sobre o comportamento dos motoristas é fundamental no seu processo de desenvolvimento. O objetivo da Michelin é oferecer o pneu mais adequado para cada uso e cada tipo de direção. A abordagem para alcançar este objetivo é feita em três fases:

1. COMPREENDER. Os motoristas enfrentam, no seu dia-a-dia, mudanças climáticas inesperadas, chuva, neve e quedas de temperatura. As soluções que eles dispõem hoje, ou as atitudes que adotam, não os satisfazem plenamente. Assim, de acordo com estudos que Michelin realizou, verifica-se que:

➔ **65% DOS MOTORISTAS EUROPEUS** utilizam pneus de verão durante o ano todo, comprometendo de fato sua segurança com tempo frio, neve e gelo. Na Alemanha, são 20%, onde existem leis que exigem pneus de inverno em condições de inverno e 76% na França, onde não há restrições regulamentares (Fonte GFK – Estudo do comportamento dos consumidores europeus - 2014).

➔ **4 EM 10 MOTORISTAS EUROPEUS**

consideram que a troca sazonal de pneus é um inconveniente e adiam, o máximo possível, o momento da troca (Fonte Ipsos - Comportamentos compras pneus inverno 2014/2015). Os que não podem ou não aceitam nem o custo nem a inconveniência, se recusam a trocar de pneus a cada inverno.

➔ **3 % DOS MOTORISTAS NA ALEMANHA E 7 % DOS MOTORISTAS NA FRANÇA**

utilizam seus pneus de inverno durante o ano inteiro, o que compromete a frenagem em solo seco, principalmente em tempo quente, aumentando o consumo de combustível.

2. INOVAR. A inovação permite alcançar o equilíbrio perfeito entre tecnologia avançada e a utilização. A Michelin investe, anualmente, mais de 640 milhões de euros em suas atividades de P&D, realiza 75.000 testes entre seus usuários ao redor do mundo e consulta cerca de 11.000 compradores de pneus.

3. PROPOR. O MICHELIN CrossClimate é oferecido em 23 diferentes dimensões de 15 a 17 polegadas, que cobrem 70% do mercado europeu. Novas dimensões estão programadas para 2016.

OS BASTIDORES DO DESENVOLVIMENTO DO MICHELIN CROSSCLIMATE EM 6 NÚMEROS

7: É o número de países onde o pneu foi testado: Alemanha, Canadá, Espanha, Finlândia, França, Polônia e Suécia.

36: É o número de meses que o pneu levou para ser projetado, desde a folha em branco à apresentação do pneu, em 2 de março de 2015. Foram apenas 3 meses quando, em um calendário comum, são necessários 4 anos e 8 meses. O tempo de desenvolvimento do novo pneu MICHELIN CrossClimate foi 1,5 mais rápido que para outro pneu de automóvel.

70: É o número em graus Celsius, da amplitude térmica dos testes. As temperaturas externas variaram de -30°C a + 40°C.

150: É o número de engenheiros e especialistas que trabalharam no projeto, nos testes, na industrialização e na fabricação do pneu MICHELIN CrossClimate.

MAIS DE 1.000: É o número de testes realizados em laboratório, dos materiais, da carcaça e da arquitetura.

5.000.000: É o número de quilômetros percorridos nos testes dinâmicos, testes de desgaste e de resistência realizados. Isso representa 125 vezes a volta em torno da Terra, no nível da linha do Equador.



A ASSEMBLEIA GERAL DOS ACIONISTAS

A ASSEMBLEIA GERAL MISTA DOS ACIONISTAS DA MICHELIN SE REUNIU EM 22 DE MAIO DE 2015 EM CLERMONT-FERRAND SOB A PRESIDÊNCIA DE JEAN-DOMINIQUE SENARD, PRESIDENTE DO GRUPO.

Inicialmente foi prestada uma homenagem especial ao Sr. François Michelin, que dedicou sua vida à Empresa.

JEAN-DOMINIQUE SENARD, Presidente, abriu em seguida a sessão, revendo os destaques das atividades do Grupo em 2014. Passou a palavra a Marc Henry, Diretor Financeiro do Grupo, para detalhar os resultados de 2014 e apresentar as perspectivas de 2015.

MARC HENRY, Diretor Financeiro e Membro do Comitê Executivo, enfatizou a estrutura financeira robusta do Grupo e sua capacidade de gerar Cash Flow, regularmente. Para 2015, “estamos buscando aumentar volumes, em consonância com os mercados”, observou.

YVES CHAPOT, Diretor da Distribuição e Membro do Comitê Executivo, explicou as três ambições do Grupo nesta área. “Queremos assegurar o nosso acesso ao mercado, oferecer cada vez mais serviços e conselhos relacionados ao pneu e trabalhar sobre a experiência de compra do consumidor, tornando-a mais fluida, mais fácil e mais prática”. Ele também reiterou a importância da satisfação do cliente, um componente essencial da estratégia da distribuição, acrescentando que o nosso objetivo é medir a satisfação após cada compra.

ERIC FAIDY, Diretor da Zona Europa Central do Sul e **JOHN YOUNG**, Diretor da Zona Europa Central do Norte apresentaram uma “região rica em recursos e oportunidades”: um objetivo de crescimento anual de 3 % em 2015, uma região caracterizada por sua grande diversidade cultural e pelo dinamismo de sua força de trabalho. “Vamos aumentar nosso acesso ao mercado e os nossos 12.000 pontos de venda, em toda a região, já constituem um elemento de diferenciação em relação aos nossos concorrentes”, declararam. A Europa Central conta hoje com 11.000 empregados e 5 sites industriais.

Durante a votação, a Assembleia reelegera, para um mandato de 4 anos, a Sra. Barbara Dalibard como membro do Conselho Fiscal e aprovou a nomeação da Sra. **ARUNA JAYANTHI**, como novo membro. De nacionalidade indiana, a Sra. Jayanthi é presidente da Capgemini Inde.

A Assembleia aprovou também todas as outras resoluções submetidas a ela, incluindo o pagamento de um dividendo de € 2,50 por ação, paga em dinheiro a partir de 28 de maio de 2015, a renovação do programa de recompra de ações com um preço máximo de € 140,00 por ação e a redução do capital social pelo cancelamento das ações recompradas.



DIALOGAR COM OS ACIONISTAS

“ A publicação dos resultados de 2014 mostra um ano complexo, com um crescimento inferior ao esperado. Com a redução das matérias-primas, a pressão sobre os preços se mostrará mais intensa, principalmente pelos fabricantes asiáticos que têm um posicionamento mais orientado para volumes. A Michelin vai adaptar seu posicionamento para conservar seus volumes de venda? Iremos assistir a uma redução, a uma guerra de preços ”

PERGUNTA DE DOMINIQUE SERIN, MEMBRO DO COMITÊ CONSULTIVO DOS ACIONISTAS.



RESPOSTA DE JEAN-DOMINIQUE SENARD, PRESIDENTE DO GRUPO.

Como eu havia dito, o crescimento em 2014 não foi tão bom quanto gostaríamos. Melhorou um pouco no 1º trimestre de 2015.

De resto, você mencionou a questão dos pneus de baixo custo, chegando a nossos mercados regionais, e isso é um fato. Há um considerável excedente de produção, especialmente de pneus chineses em todo o mundo, e o excesso está chegando aos mercados de todos os lugares: na África, nos Estados Unidos, às vezes de maneira bem forte na América Latina e agora na Europa, de forma maciça nos últimos meses. Esses pneus são mais baratos que os pneus europeus, aumentando sua participação no mercado em nossas regiões.

Temos reagido de forma bastante serena ao longo do tempo: primeiro, mantendo o princípio fundamentalmente saudável que a economia de um pneu, especialmente um pneu de caminhão, deve basear-se em várias vidas úteis, porque esta é a única solução ambientalmente aceitável. Não aceitaremos assim tão fácil, que pneus vindos de longe, a preços baixíssimos, coloquem em risco, de maneira significativa, nossa atividade de recapagem na Europa.

É verdade que devemos nos adaptar às circunstâncias; se o cliente preferir um pneu de vida única, quer dizer, um pneu que ele não queira recapar, é preciso que sejamos capazes de lhe fornecer. Como se sabe, nos últimos anos, nós intensificamos nossa capacidade de produção nesta área para servir os segmentos de mercado onde não estávamos presentes.

Lembro, também, que a marca MICHELIN representa 80/85 % das vendas de pneus do Grupo ; não mudaremos nossa visão estratégica, mas aumentaremos significativamente, seja em TC ou em PL, nossa capacidade de produção de pneus, que chamamos de intermediários, para suprir a demanda de um mercado, seja na Tailândia, Estados Unidos, América Latina ou na África. Servir este mercado, que precisa desses pneus, com outras marcas do Grupo Michelin, que fazem com que o cliente se acostume a nós e nos faça crescer é uma estratégia de longo prazo e a boa notícia é que estamos no caminho certo. Todas as mudanças que vejo nesta área hoje são positivas.



“ A Michelin tem a reputação histórica de usar uma publicidade um pouco arrojada para falar às pessoas sobre pneus. Quando olho para a participação de mercado ao longo do tempo, constato, para minha grande surpresa, que o público em geral não sabe muito sobre o pneu, simplesmente o pneu. Ninguém avalia os desafios que os pneus ainda representam hoje. Isso é uma vantagem para os fabricantes de pneus que não têm nada a dizer, isto é, aos que só tem a oferecer preços baixos. Em longo prazo, isto penaliza as empresas como a Michelin, mesmo que a estratégia de comunicação e de marca seja notável? ”

PERGUNTA DE UM ACIONISTA INDIVIDUAL



RESPOSTA DE JEAN-DOMINIQUE SENARD, PRESIDENTE DO GRUPO.

Sobre a questão da comunicação, eu também fico constantemente surpreso com a ignorância do público em geral, sobre a questão dos pneus. Isso frustra e surpreende, para dizer o mínimo, os responsáveis do varejo que lidam diretamente com o cliente.

Há um trabalho gigantesco de pedagogia a se fazer no nível de varejo. A boa notícia é que o Grupo está dedicando recursos substanciais no mundo para, além da publicidade, fazer a pedagogia em torno do conceito de MICHELIN Total Performance. Integrar as boas práticas é um esforço de longo prazo e finalmente vamos conseguir ajuda de fatores externos.

Por isso digo que nosso mundo é cada vez mais consciente da necessidade premente de manejo ambiental e eficiência energética. Vimos aumentando, já há vários anos, lentamente, mas de forma muito segura, o valor percebido da pesquisa Michelin. Ela contribui para melhorar o nosso desempenho global.

Constatamos que nossos clientes de primeiro equipamento, principalmente, estão se conscientizando da importância dos desempenhos do pneu e da tecnologia que está por trás disso. Essa conscientização aumenta nosso valor percebido. Mas é suficiente? Não, mas está ficando melhor. Vamos continuar neste caminho. Estou impressionado de ver que em certos países como a China, as atitudes agora mudaram em função das restrições ambientais. A China não está sozinha e vocês sabem o quão influentes são os seus mercados.

Em outras palavras, acho que nos próximos 4 ou 5 anos, veremos aumentar cada vez mais o valor percebido da tecnologia do pneu.

A MICHELIN DECIDIU IMPLANTAR UM PROGRAMA DE RECOMPRA DE AÇÕES NA ORDEM DE 750 MILHÕES DE EUROS

Pergunta a Jean-Dominique Senard, Presidente do Grupo Michelin.

Por que esta decisão?

Os acionistas confiaram em nós em 2010, quando o Grupo lhes pediu para participar de um aumento de capital para garantir o crescimento da capacidade de investimento do Grupo Michelin. A decisão que tomamos agora é uma mensagem de reconhecimento por sua contribuição e, mais importante, é um sinal de grande confiança no futuro do Grupo. Eu estou inclinado a pensar que quando um relacionamento é fluido, simples e direto com os acionistas, e quando eles nos ajudam, eles sabem que poderão obter o retorno e isto é uma coisa muito boa para a Michelin.

Pergunta a Valérie Magloire, Diretora de Relações com os Investidores.

Como isso vai acontecer, na prática?

O programa de recompra será escalonado em um período de 18 a 24 meses, a partir de final de abril de 2015. Será dividido em 3 etapas de 6 meses, e 250 milhões de euros cada. A Michelin solicitou a assistência de uma instituição financeira, que se compromete a adquirir e a vender ao Grupo certa quantidade de ações Michelin, a uma cotação média determinada de forma objetiva e independente pelo mercado, sem exceder o preço máximo fixado pela Assembleia Geral de 22 de maio de 2015, que é de 140 euros.

As ações recompradas serão integralmente anuladas no final do ano, o que vai levar a uma redução do capital e do número de ações em circulação. Como resultado, mesmo que este não tenha sido o objetivo principal, se todas as outras coisas permanecerem iguais, haverá um aumento aritmético no lucro por ação, que é conhecido como efeito relativo.

AGENDA

Eventos financeiros

▶ 28 de julho de 2015

Resultados do 1º semestre de 2015 (antes da abertura da Bolsa)

▶ 22 de outubro de 2015

Informações financeiras trimestrais (após o fechamento da Bolsa)

Reuniões acionistas

8 de setembro de 2015: Marseille

28 de setembro de 2015: Nancy

9 de novembro de 2015: Rennes

30 de novembro de 2015: Montpellier

UMA EQUIPE À SUA DISPOSIÇÃO

Departamento de Relações com Acionistas Individuais

Ligações gratuitas de telefones fixos

(França somente): 0 800 000 222

Telefone: + 33 (0) 4 73 98 59 00

Fax: + 33 (0) 4 73 98 59 30

Endereço eletrônico:

actionnaires-individuels@fr.michelin.com

Sede social:

Compagnie Générale
des Établissements Michelin
12 cours Sablon
63040 Clermont-Ferrand Cedex 9 – France

CONVITE À APRESENTAÇÃO DE CANDIDATURA

Você é acionista da Michelin, compartilha seus valores e deseja participar do fortalecimento de sua notoriedade? Você gostaria de ajudar o Grupo a alcançar os acionistas do futuro através do desenvolvimento de sua comunicação digital? VENHA E FAÇA PARTE DO COMITÊ CONSULTIVO DO ACIONISTA DA MICHELIN!

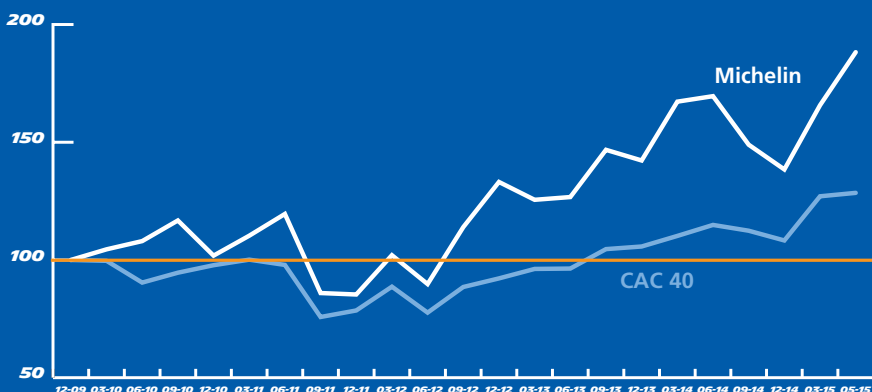
O comitê se reúne, por iniciativa da Michelin, duas vezes por ano e por ocasião da Assembleia Geral Anual do Grupo, em Clermont-Ferrand, para melhorar a comunicação do Grupo junto aos acionistas individuais.

Se você quiser se juntar a nós, consulte nosso site Internet: michel.in/comiteconsultatifdesactionnaires, e encaminhe sua candidatura espontânea a: nancy.adam@fr.michelin.com



EVOLUÇÃO DO PREÇO DA AÇÃO

(base 100: 31 de dezembro de 2009)



www.michelin.com

INFORMAÇÕES DA AÇÃO EM 31/05/2015

Código ISIN: FR0000121261

Ações em circulação: 185 726 200

Preço de fechamento: 97,57 €

Variação desde 01/01/15: 29,63 %

Valor de mercado: 18,1 Bi €

Repartição do capital em 30/05/2015:

- ▶ Pessoal **1,6 %**
- ▶ Acionistas individuais residentes **9,4 %**
- ▶ Acionistas individuais não residentes **3,8 %**
- ▶ Auto detenção **0,3 %**
- ▶ Investidores institucionais residentes **31,4 %**
- ▶ Investidores institucionais não residentes **53,5 %**