

Clermont-Ferrand, 8 april 2021

**COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN**

**MICHELIN PRESENTEERT HAAR  
"ALLES DUURZAAM" STRATEGIE VOOR 2030:  
MICHELIN IN MOTION**

- Concrete ambities voor een duurzame groei
- Nieuwe gebieden voor groei buiten de banden
- Een eerste etappe in 2023

Op de *Capital Markets Day* van de Groep presenteerden Florent Menegaux, CEO, Yves Chapot, General Manager & Chief Financial Officer samen met alle leden van het Executive Committee van de Groep, *Michelin In Motion*, de "Alles Duurzaam" strategie van Michelin voor 2030.

Florent Menegaux gaf uitleg over de "Alles Duurzaam" visie van de Groep. Die berust op voortdurend onderzoek naar het juiste evenwicht tussen People, Planet, Profit. Hij presenteerde de ambities van de Groep voor 2030 aan de hand van 12 indicatoren voor milieu, sociale, maatschappelijke en financiële prestaties (zie pagina 4).

Hij benadrukte in het bijzonder het commitment van de Groep ten aanzien van:

**People**

- een percentage medewerkersbetrokkenheid bereiken dat hoger is dan 85 %.
- het percentage vrouwen in managementfuncties verhogen naar 35 %.
- een wereldwijde standaard zetten voor veiligheid op de werkplek met een TCIR<sup>1</sup> index kleiner dan 0,5.

**Planet**

- de CO<sub>2</sub>-emissie voor scope 1 en 2 (-50 % ten opzichte van 2010) en in de vervoersgerelateerde scope 3 aanzienlijk beperken om in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal te zijn voor deze scopes.
- het percentage duurzame materialen in alle producten fors verhogen, namelijk naar 40 % in 2030 wat in lijn is met de ambitie tot 100 % duurzame materialen in 2050.

---

<sup>1</sup> Indicator wordt beschreven op pagina 3

## **GROEP**

### **Profit**

- een duurzame groei realiseren (zodra de COVID-19 gerelateerde crisis voorbij is) met jaarlijks, tussen 2023 en 2030, een gemiddelde omzetsijging met 5 %.
- 20 % tot 30 % van de omzet realiseren middels andere activiteiten dan banden.
- een significante waardecreatie garanderen met, tussen 2023 en 2030, meer dan 10,5 % ROCE (return on capital employment ofwel winst op geïnvesteerd vermogen).

### **Nieuwe gebieden voor groei buiten de banden**

Michelin blijft groeien, investeren en innoveren **op het gebied van banden**. De ontwikkeling van de mobiliteit na COVID en de versnelde groei van de markt voor elektrische voertuigen biedt een mooie kans voor groei van de Groep. Michelin heeft een uniek technologisch leiderschap ontwikkeld in het ontwerpen en produceren van banden die specifiek geschikt zijn voor elektrische voertuigen. In het segment wegtransport focust de Groep op selectiviteit en het creëren van waarde. En voor de specialty banden (mijnbouw, grondverzet, landbouw, luchtvaart) wil Michelin de benchmark blijven door met name te profiteren van de differentiatie van zijn producten en diensten.

Michelin heeft de ambitie om zich, met het innovatievermogen en de materiaalkennis waarover het beschikt, sterk te ontwikkelen in vijf sectoren **rondom en buiten de banden**: services & solutions, flexibele composieten, medische apparaten, 3D metaalprinten en waterstofmobiliteit.

- Voor **services & solutions** zal de Groep het aanbod aan oplossingen voor vloten verbreden en verdiepen, met name door geconnecteerde objecten en de waarde van de verzamelde gegevens te benutten.
- Michelin wil ook fors groeien op de zeer dynamische<sup>2</sup> markt van **flexibele composieten** (transportbanden, aandrijfriemen, gecoate stoffen, afdichtingen...) door het beleid voort te zetten van waarde creërende fusies en acquisities en incubatie van nieuwe business.
- De **medische sector** biedt ook groeikansen voor de volgende jaren.
- In het **3D metaalprinten** heeft de Groep een expertise ontwikkeld waardoor AddUp (de joint-venture met Fives) een uitgebreide reeks maatwerkoplossingen kan aanbieden aan de industrie.
- Op het gebied van **waterstofmobiliteit** wil de Groep via Symbio, de joint-venture met Faurecia, wereldwijd leider worden in systemen voor waterstof brandstofcellen.

---

<sup>2</sup> Gemiddeld groeipercentage van 5 % per jaar tot aan 2030

## GROEP

### Een eerste mijlpaal in 2023

Tijdens de *Capital Markets Day* heeft de Groep laten zien waar het industriële concurrentievermogen vandaan komt om tussen 2020 en 2030, na aftrek van inflatie, jaarlijks € 80 miljoen te besparen. Michelin heeft daarnaast, voor de bandenactiviteiten, besparingen aangekondigd op de algemene en administratieve kosten (SG&A); na aftrek van inflatie gaat het tot 2023 om € 65 miljoen en tot 2025 om € 125 miljoen.

Yves Chapot kondigde de financiële doelstellingen voor 2023 voor de Groep aan. In 2023 verwacht de Groep circa € 24,5 miljard<sup>3</sup> aan omzet, meer dan € 3,3 miljard<sup>3</sup> aan operationeel resultaat van de sectoren, en een structurele vrije cashflow van € 3,3 miljard (voor 2022 en 2023 samen), alsmede een ROCE van 10,5 %.

De Groep maakt een kostenberekening van de negatieve externe effecten (CO<sub>2</sub>-emissie, verbruik van water en gebruik van oplosmiddelen) en wil die tegen 2023 met 10 % reduceren.

Tot slot heeft de Groep besloten om het dividendbeleid te herzien. Vanaf 2021 is het doel om 50 % van de winst, exclusief eenmalige posten, uit te keren als dividend.

Op de *Capital Markets Day* verklaarde Florent Menegaux: *“Met dit nieuwe strategische plan, Michelin In Motion, gaat de Groep de komende tien jaar voor een ambitieuze groeidynamiek. Ik ben ervan overtuigd dat de inzet en het innovatievermogen van de Michelin teams ons in staat stelt om op harmonieuze wijze een duurzame economische prestatie te combineren met verdere ontwikkeling van medewerkers en betrokkenheid bij de planeet en onze communities. Tot 2030 zal het profiel van de Groep sterk evalueren door de toename van nieuwe business met een hoge toegevoegde waarde rondom en buiten de banden. Daarbij blijven we trouw aan ons eigen DNA. Dit vermogen om onszelf voortdurend opnieuw uit te vinden is al meer dan 130 jaar de kracht van Michelin en geeft ons vertrouwen in de toekomst.”*

Yves Chapot voegde daaraan toe *“Ondanks de crisis die we doormaken en de onzekere economische context heeft Michelin de veerkracht van haar fundamenten en de relevantie van haar economisch model laten zien. Dit nieuwe strategische plan, Michelin In Motion, verschaft de Groep de middelen om te groeien en de impact van de belangrijkste negatieve externe effecten te reduceren. Michelin zal doorgaan met het ontwikkelen van activiteiten op het gebied van banden en daarbij nieuwe business integreren. Dat doet Michelin met een constante focus op het behoud van financiële robuustheid en rentabiliteit.”*

---

<sup>3</sup> Tegen de gemiddelde wisselkoers van januari 2021

## GROEP

### Overzicht van de aangekondigde ambities voor 2030:

<b>AMBITIES</b>	<b>INDICATOREN</b>	<b>AMBITIES 2030</b>
Een wereldwijde standaard neerzetten voor betrokkenheid van medewerkers	Betrokkenheidspercentage	>85 %
Een wereldwijde standaard neerzetten voor veiligheid op de werkplek	TCIR <sup>(1)</sup>	<0.5
Een standaard neerzetten voor diversiteit en inclusie van medewerkers	IMDI <sup>(2)</sup>	80 van de 100 punten
Binnen de sector de beste zijn in het creëren van waarde voor onze klanten	NPS Partners <sup>(3)</sup> NPS Eindgebruikers <sup>(3)</sup>	+10 punten t.o.v. 2020 +5 punten t.o.v. 2020
Een aanzienlijke omzetgroei realiseren, met name in andere activiteiten dan banden en aanverwante distributie	Gemiddelde jaarlijkse omzetgroei tussen 2023 en 2030  Omzet van de Groep, gerealiseerd door andere activiteiten dan banden en aanverwante distributie	5 %  Tussen 20 % en 30 %
Continu zorgen voor waardecreatie	ROCE <sup>(4)</sup>	>10,5 %
De kracht van het merk MICHELIN behouden	Indicator vitaliteit van het merk <sup>(5)</sup>	+5 punten t.o.v. 2021
Het tempo van innovatie van producten en diensten vasthouden	Indicator vitaliteit van het aanbod <sup>(6)</sup>	>30 %
In de productie en het energieverbruik CO <sub>2</sub> -neutraliteit bereiken in 2050	Scope 1 en 2 CO <sub>2</sub> emissies	-50 % t.o.v. 2010
Bijdragen aan het bereiken van CO <sub>2</sub> -neutraliteit in het gebruik	Energie-efficiëntie van producten (scope 3)	+10 % t.o.v. 2020
Een wereldwijde standaard neerzetten voor de ecologische voetafdruk van de productiebedrijven	i-MEP <sup>(7)</sup>	-1/3 t.o.v. 2020
Zorgen dat banden voor 100 % worden gemaakt van duurzame materialen	Percentage duurzame materialen	40 %

(1) *Total Case Incident Rate*: aantal ongevallen en beroepsziekten per 200.000 gewerkte uren.

(2) Indicator voor diversiteit- en inclusie management.

(3) In 2021 worden twee composietindicatoren gecreëerd:

De NPS "Eindgebruiker", een gewogen gemiddelde van clusters bestaande uit consumenten en zakelijke klanten;

De NPS "Partners", een gewogen gemiddelde van de beide segmenten OEMs (constructeurs) en dealers.

(4) ROCE Groep, de goodwill, verworven immateriële activa en aandelen in bedrijven waarop vermogensmutatie wordt toegepast worden weer opnieuw opgenomen in de economische activa. Het resultaat na belasting is inclusief de afschrijving van verworven immateriële activa evenals het resultaat van de bedrijven waarop vermogensmutatie wordt toegepast. (conform sectie 3.6 van de Jaarresultatengids 2020, beschikbaar op [www.michelin.com](http://www.michelin.com)).

(5) Samengestelde indicator om de vitaliteit van het merk te meten.

(6) Percentage, in de actuele verkoopcijfers, van de producten en diensten die in de afgelopen drie jaar werden geïntroduceerd.

(7) i-MEP (*industrial - Michelin Environmental Performance*). Deze indicator wordt gebruikt om de impact die de industriële activiteiten van de Groep op het milieu de komende tien jaar te volgen. Deze indicator maakt de impact makkelijker te begrijpen door te focussen op vijf prioriteiten: energieverbruik, CO<sub>2</sub>-emissie, verbruik van organische oplosmiddelen, onttrekkingen van water, en productie van afval. Deze indicator wordt nauwkeurige omschreven in de methodologische noot in sectie 4 van de URD 2020.

## GROEP

### Samenvatting van de doelen voor 2023<sup>4</sup>:

Verkopen 2023	Circa € 24,5 miljard tegen wisselkoersen januari 2021
Operationeel resultaat van de sectoren in 2023	Meer dan € 3,3 miljard tegen wisselkoersen januari 2021
Operationele marge van de sectoren	13,5 %
Operationele marge van de sector Automobiel en de daaraan gerelateerde distributie in 2023	>12 %
Operationele marge van de sector Wegtransport en de daaraan gerelateerde distributie in 2023	>10 %
Operationele marge van de sector Specialties en de daaraan gerelateerde distributie in 2023	>17 %
Structurele vrije kasstroom 2022-2023 <sup>(8)</sup> (gecumuleerd)	€ 3,3 miljard
ROCE 2023	>10,5 %
Gemiddelde groei van de verkopen exclusief banden en daaraan gerelateerde distributie tussen 2019 en 2023	5 %
Industriële efficiëntie tussen 2020 en 2023	€ 80 miljoen besparing per jaar (na aftrek inflatie)
Reductie SG&A banden tot 2023	€ 65 miljoen besparing (na aftrek inflatie)
Kosten negatieve externaliteiten 2019	-€ 330 miljoen
Kosten negatieve externaliteiten 2023	-€ 300 miljoen
Percentage dividend vanaf 2021	50 % voor eenmalige posten

(8) Structurele vrije cashflow: vrije cashflow voor acquisities, gecorrigeerd voor het effect van wisselende grondstofprijzen voor rekening van klanten en voor rekening van leveranciers alsmede voorraden.

<sup>4</sup> Conform presentatie Capital Markets Day, beschikbaar op [www.michelin.com](http://www.michelin.com) voor gedetailleerde uitwerking van de doelen voor 2023.

## GROEP

Investeerderscontacten	Perscontacten
Édouard de Peuffelhoux +33 (0) 6 89 71 93 73 <a href="mailto:edouard.de-peuffelhoux@michelin.com">edouard.de-peuffelhoux@michelin.com</a>	+33 (0) 1 45 66 22 22 <a href="mailto:groupe-michelin.service.de.presse@michelin.com">groupe-michelin.service.de.presse@michelin.com</a> <b>Individuele aandeelhouders</b>
Humbert de Feydeau +33 (0) 6 82 22 39 78 <a href="mailto:humbert.de-feydeau@michelin.com">humbert.de-feydeau@michelin.com</a>	Isabelle Maizaud-Aucouturier +33 (0) 4 73 32 23 05 <a href="mailto:isabelle.maizaud-aucouturier@michelin.com">isabelle.maizaud-aucouturier@michelin.com</a>
Pierre Hassaïri +33 (0) 6 84 32 90 81 <a href="mailto:pierre.hassairi@michelin.com">pierre.hassairi@michelin.com</a>	Clémence Rodriguez +33 (0) 4 73 32 15 11 <a href="mailto:clemence.daturi-rodriquez@michelin.com">clemence.daturi-rodriquez@michelin.com</a>

### DISCLAIMER

*Dit persbericht is geen aanbod tot aankoop of verzoek om de aankoop aan te bevelen van Michelin aandelen. Raadpleeg voor meer gedetailleerde informatie over Michelin de documenten die in Frankrijk zijn gedeponeerd bij de Autoriteit Financiële Markten. Ze zijn ook beschikbaar via [www.michelin.com](http://www.michelin.com). Dit persbericht kan een aantal toekomstgerichte verklaringen bevatten. Hoewel het Bedrijf gelooft dat deze verklaringen zijn gebaseerd op aannemelijke veronderstellingen ten tijde van de publicatie van dit document, zijn ze door hun aard onderhevig aan risico's en onzekerheden waardoor er een verschil kan ontstaan tussen de werkelijke cijfers en de cijfers die zijn gegeven of worden afgeleid van deze verklaringen.*

## MICHELIN GROUP MEDIA RELATIONS

**+33 (0) 1 45 66 22 22**

7 days a week

[www.michelin.com](http://www.michelin.com)

 [@MichelinPress](https://twitter.com/MichelinPress)

27 cours de l'Île Seguin, 92100 Boulogne-Billancourt