

*RAPPORT
FINANCIER
SEMESTRIEL*

2026







SOMMAIRE

01	RAPPORT SEMESTRIEL D'ACTIVITÉ 2026	5
02	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS	43
03	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	71
04	ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE	75



RAPPORT SEMESTRIEL D'ACTIVITÉ 2026

1.1	Évolution des marchés	6	1.4.7	Impôts différés	28
1.1.1	Marchés des pneumatiques Tourisme camionnette et Deux-Roues	6	1.4.8	Besoin en fonds de roulement opérationnel	29
1.1.2	Marchés des pneumatiques Poids lourd	9	1.4.9	Trésorerie	29
1.1.3	Marchés des pneumatiques de Spécialités	12	1.4.10	Capitaux propres	29
1.2	Évolution des ventes	13	1.4.11	Endettement net	30
1.2.1	Évolution des ventes par secteur opérationnel	14	1.4.12	Provisions et autres passifs	31
1.2.2	Principales variations monétaires	17	1.4.13	Avantages du personnel	31
1.2.3	Évolution des ventes par zone géographique	18	1.5	Commentaires sur les flux de trésorerie consolidés	32
1.3	Commentaires sur le compte de résultat consolidé	18	1.5.1	Flux de trésorerie sur activités opérationnelles	32
1.3.1	Analyse du résultat opérationnel des secteurs	19	1.5.2	Investissements non financiers	32
1.3.2	Résultat opérationnel des secteurs par segment de reporting	20	1.5.3	Cash flow libre	33
1.3.3	Autres éléments du compte de résultat	23	1.6	Perspectives 2026	34
1.4	Commentaires sur le bilan consolidé	27	1.7	Parties liées	34
1.4.1	Goodwill	28	1.8	Gestion des risques	34
1.4.2	Immobilisations incorporelles	28	1.9	Chiffres clés et données consolidées	35
1.4.3	Immobilisations corporelles	28	1.10	Données boursières	36
1.4.4	Droits d'utilisation des actifs de location	28	1.10.1	L'action Michelin	36
1.4.5	Actifs financiers et autres actifs à long terme	28	1.10.2	Données boursières détaillées	37
1.4.6	Titres mis en équivalence	28	1.10.3	Données par action	37
			1.10.4	Le capital et l'actionnariat	38
			1.11	Faits marquants	39

1.1 ÉVOLUTION DES MARCHÉS

Sur le premier semestre de 2026, les marchés sur lesquels opère le Groupe sont restés globalement stables, avec de forts contrastes selon les régions et les segments d'activité.

Le marché des pneumatiques Tourisme Camionnette est resté stable, tandis que celui du Poids lourds (hors Chine) a progressé de 1 % par rapport au premier semestre de 2025. Dans ces deux segments, la Première monte recule, alors que le Remplacement demeure globalement résilient, avec toutefois de fortes disparités régionales, notamment sous l'effet des flux de pneumatiques importés.

Au sein des pneumatiques de Spécialités, les marchés Minier et Aéronautique sont bien orientés. L'activité Hors-la-route évolue dans un environnement très contrasté : la Première monte recule globalement, à l'exception de l'Infrastructure, tandis que le Remplacement enregistre une légère croissance.

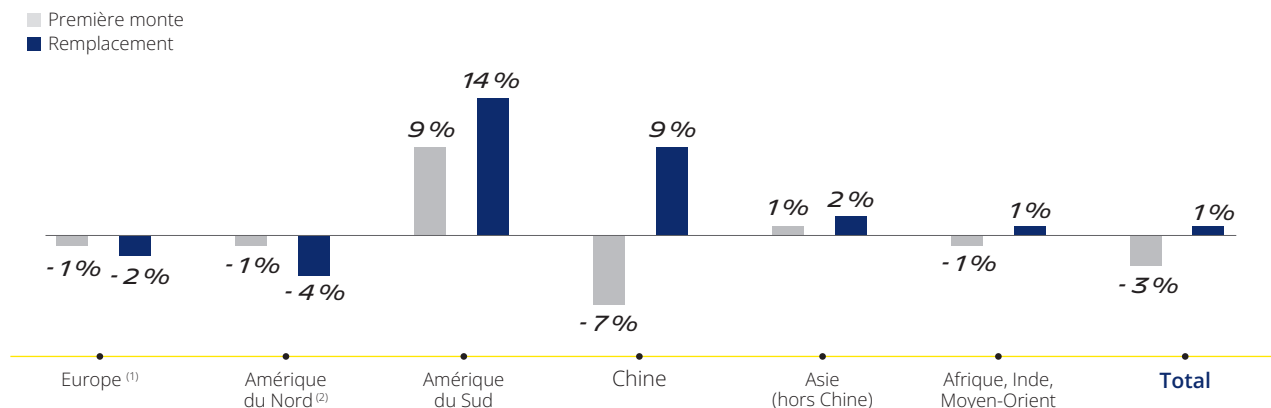
Méthodologie : Michelin procède à des estimations des marchés du pneumatique *sell-in* (ventes des manufacturiers aux distributeurs et aux constructeurs de véhicules) en ajoutant aux statistiques publiées par les associations locales de pneumaticiens, quand elles existent, ses estimations des ventes réalisées par les pneumaticiens non-membres de ces associations professionnelles. Ces estimations proviennent pour l'essentiel des statistiques import-export et portent sur le nombre de pneumatiques vendus. Elles sont régulièrement affinées et peuvent donc faire l'objet de mises à jour après leur première publication.

L'activité *Polymer Composite Solutions* n'est pas mentionnée dans cette section : le Groupe déployant ses catégories de produits sur des marchés nombreux et variés, il ne serait pas pertinent de les commenter séparément de la performance du Groupe.

1.1.1 MARCHÉS DES PNEUMATIQUES TOURISME CAMIONNETTE ET DEUX-ROUES

Le marché mondial *sell-in* des pneumatiques **Tourisme Camionnette** est stable sur le premier semestre de 2026, avec une Première monte en recul (- 3 %) et une demande Remplacement en légère hausse (+ 1 %).

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES TOURISME CAMIONNETTE EN 2026 PAR RAPPORT À 2025



(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

1.1.1 a) Tourisme Camionnette - Première monte

En **Première monte**, la demande mondiale est en retrait de 3 % par rapport à fin juin 2025. Ce recul est particulièrement notable en Chine, mais il touche aussi dans une moindre mesure l'Europe et l'Amérique du Nord.

Marchés Tourisme camionnette Première monte (en millions de pneus)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026/2025	2 ^e trimestre 2026/2025	1 ^{er} trimestre 2026/2025
Europe ⁽¹⁾	37,5	38,0	- 1 %	- 4 %	+ 1 %
Amérique du Nord ⁽²⁾	36,2	36,7	- 1 %	- 1 %	- 1 %
Amérique du Sud	7,5	6,9	+ 9 %	+ 8 %	+ 9 %
Chine	62,2	67,2	- 7 %	- 6 %	- 9 %
Asie hors Chine	35,1	34,7	+ 1 %	- 2 %	+ 4 %
Afrique Inde Moyen-Orient	20,0	20,3	- 1 %	- 4 %	+ 1 %
TOTAL	198,6	203,7	- 3 %	- 3 %	- 2 %

(1) Y compris Turquie.
(2) Y compris Amérique centrale.
Estimations Michelin.

En Europe, le marché est en légère baisse de 1 % sur le semestre, avec un ralentissement au deuxième trimestre. Dans un contexte macro-économique peu dynamique, la demande intérieure est modérée. L'électrification du parc, favorisée notamment par le lancement de véhicules abordables, progresse mais bénéficie plus fortement aux importations asiatiques qu'aux constructeurs locaux.

En Amérique du Nord et centrale, le marché est également en légère baisse (- 1 %), avec deux trimestres équilibrés. Le pouvoir d'achat limité des ménages pèse sur la demande de véhicules dont les prix ont finalement augmenté sous l'effet des droits de douane. La transition vers les véhicules électriques, déjà moins avancée que dans les autres régions du monde, souffre de l'arrêt des aides publiques aux Etats-Unis.

En Chine, le marché est en net retrait sur la période (- 7 %). Ce recul reflète une demande intérieure en net déclin, au niveau le plus bas depuis le Covid, notamment sous l'effet de subventions et exemptions de taxes pour l'achat de véhicules neufs moins incitatives qu'en 2025. Cependant, les exports de véhicules à destination des autres régions du monde demeurent très robustes, tirés en particulier par les voitures électriques.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE PREMIÈRE MONTE TOURISME CAMIONNETTE EN EUROPE

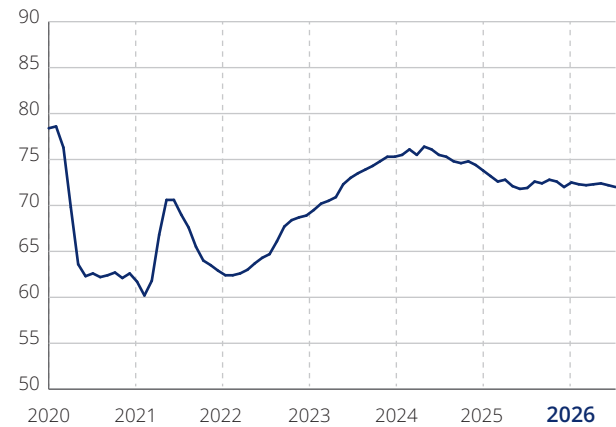
(en millions de pneus - 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE PREMIÈRE MONTE TOURISME CAMIONNETTE EN AMÉRIQUE DU NORD

(en millions de pneus - 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE PREMIÈRE MONTE TOURISME CAMIONNETTE EN CHINE

(en millions de pneus - 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

1.1.1 b) **Tourisme Camionnette - Remplacement**

En **Remplacement**, la demande mondiale est en hausse de 1 % par rapport au premier semestre de 2025. Cette relative stabilité masque de fortes disparités, avec notamment une forte croissance en Chine et un déclin en Amérique du Nord.

Marchés Tourisme camionnette Remplacement (en millions de pneus)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026/2025	2 ^e trimestre 2026/2025	1 ^{er} trimestre 2026/2025
Europe ⁽¹⁾	203,9	207,4	- 2 %	+ 3 %	- 6 %
Amérique du Nord ⁽²⁾	148,3	155,0	- 4 %	- 1 %	- 8 %
Amérique du Sud	44,6	39,0	+ 14 %	+ 16 %	+ 12 %
Chine	89,8	82,3	+ 9 %	+ 9 %	+ 9 %
Asie (hors Chine)	70,5	69,4	+ 2 %	+ 2 %	+ 1 %
Afrique, Inde, Moyen-Orient	58,9	58,4	+ 1 %	+ 1 %	+ 1 %
TOTAL	615,9	611,5	+ 1 %	+ 3 %	- 2 %

(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

En **Europe**, le marché à fin juin est en recul (- 2 %). Alors que la demande *sell-out* est restée relativement stable au cours du semestre, les flux d'importations de pneus à bas coût en provenance d'Asie ont d'abord ralenti au premier trimestre, avant de réaccélérer au second, dynamisant le marché *sell-in* sur cette période. La mise en place de mesures antidumping par la Commission Européenne envers les pneumatiques originaires de Chine à partir de juillet 2026, mais sans mesure rétroactive, a poussé les distributeurs à se réapprovisionner avant l'été.

La saison « Hiver » semble bien engagée, avec une demande légèrement inférieure à l'année précédente mais sur une base de comparaison très élevée.

Les stocks sont globalement au niveau normatif dans la distribution à l'exception des pneumatiques importés pour lesquels ils sont élevés.

En **Amérique du Nord et centrale**, le marché affiche un recul notable (- 4 %) sur le semestre. A l'image de l'Europe, ce recul s'explique notamment par une diminution des importations par rapport à 2025. En outre, les conditions climatiques difficiles en janvier et février n'ont pas favorisé l'activité générale.

Toutefois, les distances parcourues par les automobilistes sont restés stables, voire en légère croissance : ainsi la demande *sell-out* de pneumatiques est restée résiliente, et la conséquence est donc un niveau de stock légèrement en-dessous de la norme dans la distribution.

En **Chine**, la demande est en hausse significative (+ 9 %). Ce mouvement s'inscrit dans la continuité de la reprise du marché observée depuis la mi-2025. Il bénéficie d'un contexte macro-économique positif, ainsi que de l'effet au remplacement des nombreux véhicules neufs livrés au cours des dernières années. Par ailleurs, le marché des pneumatiques de dimensions « 18 pouces et plus » reste particulièrement dynamique.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE REMPLACEMENT TOURISME CAMIONNETTE EN EUROPE

(en millions de pneus – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE REMPLACEMENT TOURISME
CAMIONNETTE EN AMÉRIQUE DU NORD

(en millions de pneus – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE REMPLACEMENT TOURISME
CAMIONNETTE EN CHINE

(en millions de pneus – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

1.1.1 c) Deux-Roues

Le marché des deux-roues motorisés est globalement bien orienté au premier semestre. En dépit de certaines disparités régionales, l'Europe affiche une croissance tirée par la part *premium* du marché. La situation est plus incertaine en Amérique du Nord, avec une demande globalement stable. L'Amérique du Sud est en légère hausse, tirée par des importations élevées. Enfin le marché bénéficie, dans la plupart des pays émergents, d'une montée en gamme du parc des

deux-roues dédiés aux trajets domicile-travail. Cette tendance est bénéfique aux manufacturiers de pneumatiques *premium*.

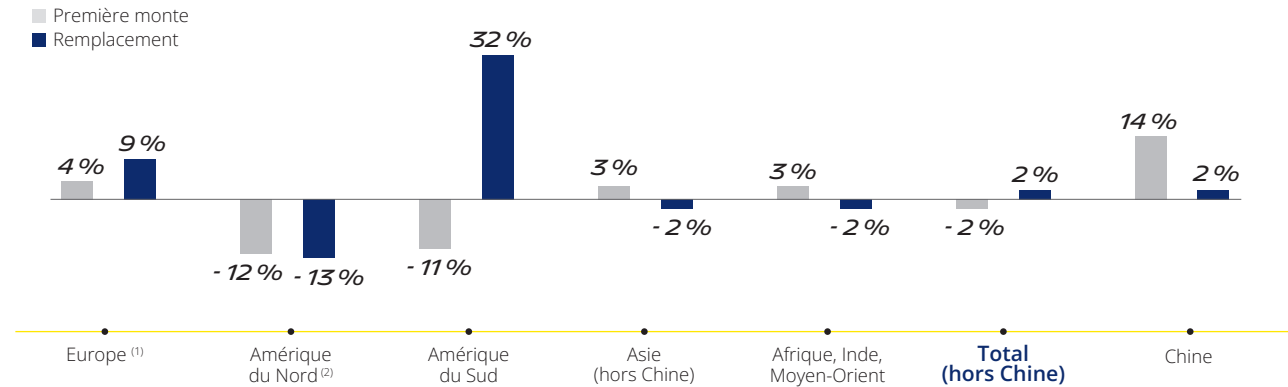
Le marché mondial du vélo poursuit sa reprise après les corrections de stocks opérées entre 2023 et 2025, avec un retour progressif de la demande en Europe et en Amérique du Nord. La situation reste cependant fragile et certains acteurs sont toujours en difficulté.

1.1.2 MARCHÉS DES PNEUMATIQUES POIDS LOURD

Le marché mondial *sell-in* des pneumatiques pour **Poids lourd** (hors Chine) est en hausse de 1 % par rapport au premier semestre de 2025.

En Chine, où la présence du Groupe est marginale, les marchés affichent une progression de 7 % sur le semestre, dont + 14 % en Première monte, tirée par l'export et les ventes de poids lourds électrifiés, et + 2 % en Remplacement.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES POIDS LOURD EN 2026 PAR RAPPORT À 2025



(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin – Marché neuf uniquement.

1.1.2 a) **Première monte**

En **Première monte**, le marché mondial hors Chine est en retrait de 2 % sur le semestre, avec une baisse très significative dans les Amériques, pas totalement compensée par la croissance en Europe.

Marchés Poids lourd Première monte (en millions de pneus)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026/2025	2 ^e trimestre 2026/2025	1 ^{er} trimestre 2026/2025
Europe ⁽¹⁾	3,3	3,1	+ 4 %	+ 3 %	+ 6 %
Amérique du Nord ⁽²⁾	2,2	2,6	- 12 %	- 6 %	- 18 %
Amérique du Sud	1,0	1,1	- 11 %	- 7 %	- 16 %
Asie (hors Chine)	2,2	2,1	+ 3 %	+ 1 %	+ 4 %
Afrique, Inde, Moyen-Orient	2,2	2,1	+ 3 %	+ 3 %	+ 3 %
TOTAL (HORS CHINE)	10,8	11,0	- 2 %	- 1 %	- 3 %
Chine	13,3	11,7	+ 14 %	+ 18 %	+ 10 %
TOTAL	24,2	22,7	+ 7 %	+ 9 %	+ 4 %

(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

En **Europe**, le marché est en croissance (+ 4 %), poursuivant le rebond amorcé l'année dernière. La base de comparaison, très basse en début d'année 2025, se relève progressivement. La demande est portée par le renouvellement de flottes vieillissantes plutôt que par une forte croissance du transport.

En **Amérique du Nord et centrale**, le marché affiche toujours en recul très significatif (- 12 %) sur la période, mais le point d'inflexion semble passé avec un deuxième trimestre (- 6 %) moins négatif que le premier (- 18 %) et un mois de juin en croissance (+ 4 %). Alors que les constructeurs de Poids lourds avaient constitué des stocks en prévision de ventes dynamiques sur l'année 2025, les nombreuses incertitudes politiques (remise en cause des réglementations environnementales prévues) et économiques

ont incité les flottes à retarder leurs investissements dans de nouveaux véhicules. Les commandes de camions neufs sont en nette hausse depuis la fin de l'année 2025 et le rythme de production devrait réaccélérer très prochainement, en particulier dans le sous-segment des camions de « classe 8 ».

En **Amérique du Sud**, le marché est également en recul très significatif (- 11 %). L'investissement des flottes dans des camions neufs est fortement limité au Brésil par des taux d'intérêt élevés, ainsi que par l'approche d'élections en fin d'année qui génèrent un certain attentisme. De plus, la concurrence des constructeurs de Poids lourds asiatiques, dont les imports vers l'Amérique du Sud enregistrent une forte croissance, pénalise le marché local.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE PREMIÈRE MONTE POIDS LOURD EN EUROPE

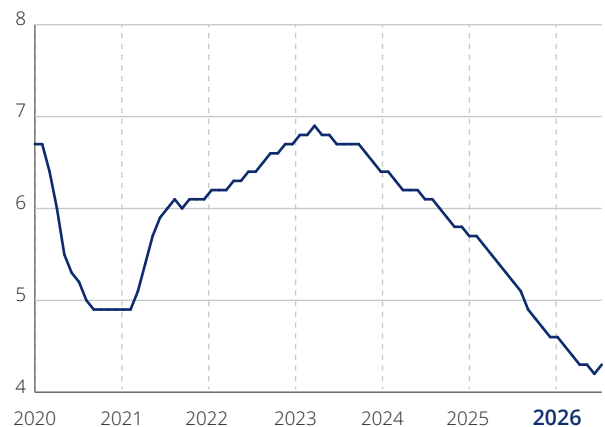
(en millions de pneus neufs – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE PREMIÈRE MONTE POIDS LOURD EN AMÉRIQUE DU NORD

(en millions de pneus neufs – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

1.1.2 b) Remplacement

En Remplacement, le marché mondial hors Chine s'inscrit en hausse de 2 % sur le semestre mais il est marqué par de fortes disparités régionales avec une croissance forte en Amérique du Sud et en Europe, et un recul net en Amérique du Nord.

Marchés Poids lourd Remplacement (en millions de pneus)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026/2025	2 ^e trimestre 2026/2025	1 ^{er} trimestre 2026/2025
Europe ⁽¹⁾	13,6	12,5	+ 9 %	+ 10 %	+ 8 %
Amérique du Nord ⁽²⁾	14,9	17,1	- 13 %	- 11 %	- 15 %
Amérique du Sud	11,2	8,5	+ 32 %	+ 34 %	+ 29 %
Asie (hors Chine)	10,1	10,3	- 2 %	- 2 %	- 2 %
Afrique, Inde, Moyen-Orient	13,6	13,9	- 2 %	- 2 %	- 3 %
TOTAL (HORS CHINE)	63,3	62,3	+ 2 %	+ 3 %	+ 1 %
Chine	19,2	18,8	+ 2 %	+ 1 %	+ 3 %
TOTAL	82,5	81,1	+ 2 %	+ 2 %	+ 1 %

(1) Y compris Turquie.
(2) Y compris Amérique centrale.
Estimations Michelin.

En Europe, le marché est en croissance de 9 %. Si la demande de fret demeure globalement bien orientée sur la période, cette forte hausse est d'abord tirée par des importations de pneumatiques plus importantes que l'année précédente, et dans une moindre mesure par des achats anticipés dans un contexte inflationniste.
En Amérique du Nord et centrale, le marché est en baisse prononcée (- 13 %) sur le semestre, avec toutefois une tendance légèrement favorable (- 15 % au premier et - 11 % au deuxième). Les importations de pneumatiques sont en recul, d'une part parce qu'elles se comparent à une base élevée et d'autre part parce que le niveau de stock non-pool

était élevé en fin d'année 2025 et doit se résorber. De plus, la demande de fret routier reste faible : si certains indicateurs tels que le coût du fret montrent des signes de reprise, le volume des expéditions reste bas.
En Amérique du Sud, le marché est en très forte croissance à fin juin 2026 (+ 32 %), dans la continuité du premier trimestre. Cette évolution est principalement liée à la hausse spectaculaire des importations de pneumatiques à bas prix vers la région. Une compensation mécanique du recul du marché Première monte participe également de cette forte augmentation.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE REMPLACEMENT POIDS LOURD EN EUROPE

(en millions de pneus neufs - 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE REMPLACEMENT POIDS LOURD EN AMÉRIQUE DU NORD

(en millions de pneus neufs - 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

1.1.3 MARCHÉS DES PNEUMATIQUES DE SPÉCIALITÉS

Mines : le besoin d'équipement en pneus miniers reste soutenu sur le long terme par des besoins croissants d'extraction de minerais, notamment pour alimenter la transition énergétique et les évolutions technologiques. Dans ce contexte, le marché s'est affiché en légère croissance sur le semestre. La demande est restée solide, mais quelques perturbations dans la chaîne d'approvisionnement ainsi qu'un très léger déstockage des opérateurs miniers dans un but d'optimisation de leur trésorerie ont limité la croissance du marché *sell-in*.

Hors-la-route : dans ces segments où le marché pneumatique est globalement équilibré entre Première monte et Remplacement, les différentes activités ont évolué de manière très contrastée.

En Agricole, les marchés Première monte, par nature très cycliques, restent déprimés. L'Europe, qui semblait afficher des signes de reprise en début d'année, se rétracte de nouveau. La situation est tout aussi compliquée en Amérique du Nord où le marché n'affiche pas de signe de rebond. Dans les deux cas, le revenu disponible des agriculteurs reste à un niveau bas, impacté notamment par le renchérissement du coût des engrais, conséquence du conflit au Moyen-Orient.

En Remplacement, l'évolution du marché est globalement positive, en Amérique du Nord et en Europe. Dans les deux cas, les pneumatiques importés ont pris ces dernières années une part croissante du marché.

En Infrastructure, la demande Première monte évolue positivement, dans la continuité du second semestre de 2025. Les investissements publics dans les infrastructures de transport ou de transition énergétique supportent cette reprise. En Remplacement, les marchés sont aussi globalement bien orientés, la croissance en Amérique du Nord compensant le léger recul constaté en Europe.

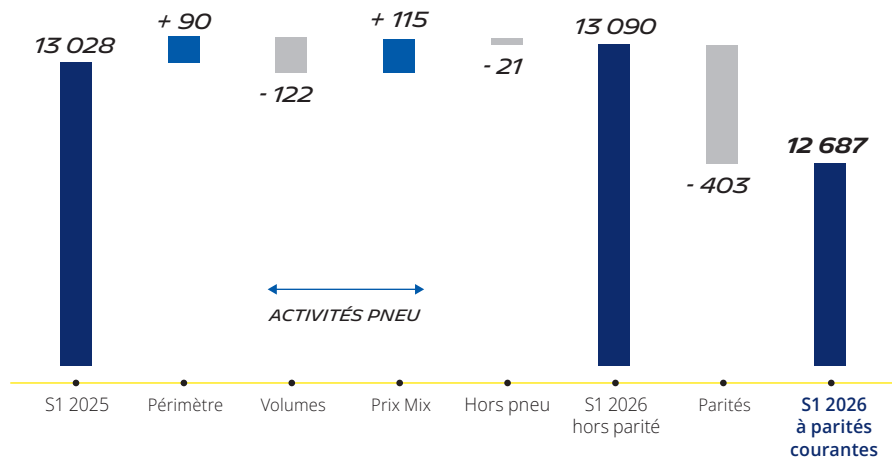
En Manutention, le marché est contrasté : la Première monte est en baisse, tandis que le Remplacement est en hausse, en Amérique du Nord et en Europe. L'activité des chariots élévateurs est favorable, bénéficiant de la demande logistique.

Enfin le marché de la Défense est en croissance : face à une instabilité internationale accrue, les gouvernements renforcent leurs programmes d'investissement dans le domaine, ce qui se traduit par un accroissement des commandes.

Avion : le marché de l'aviation commerciale est en légère hausse sur le premier semestre, même si la crise au Moyen-Orient a entraîné un ralentissement de l'activité au deuxième trimestre, avec une baisse de la demande de transport aérien en avril et mai 2026 par rapport à l'année précédente. L'aviation militaire a également affiché une dynamique positive sur la période, tandis que l'aviation générale est globalement restée stable.

1.2 ÉVOLUTION DES VENTES

01



Sur les six premiers mois de l'année 2026, les **ventes** du Groupe s'élèvent à 12 687 millions €, contre 13 028 millions € sur la même période de 2025, soit une baisse de 2,6 %.

À parités de change constantes, elles progressent de 0,5 %, l'effet de change défavorable pénalisant fortement l'évolution du chiffre d'affaires au 1^{er} semestre.

L'évolution des principaux éléments qui composent le chiffre d'affaires s'explique par les facteurs suivants :

- un effet périmètre favorable de 90 millions €, représentant 0,7 % des ventes, reflétant principalement l'acquisition de Cooley Group et de Flexitallic au cours du premier semestre 2026, partiellement compensée par l'impact de la cession des activités de petits équipements de construction à CEAT au second semestre 2025 ;
- un effet volume défavorable de 122 millions €, représentant 0,9 % des ventes, traduisant le recul des volumes pneumatiques, principalement imputable aux activités Première monte ainsi qu'aux marques Tier 2 et Tier 3. Sur le marché du Remplacement, les volumes de la marque MICHELIN progressent de 5 % ;
- un effet prix-mix favorable de 115 millions €, représentant 0,9 % des ventes, qui résulte :
 - d'un effet mix favorable de 234 millions €, représentant 1,8 % des ventes, porté par plusieurs facteurs favorables dont la progression des ventes à la marque MICHELIN,

la progression des ventes de pneumatiques à forte valeur ajoutée notamment les pneus « 18 pouces et plus », ainsi qu'un mix marché favorable grâce à une meilleure dynamique du Remplacement par rapport à la Première monte ;

- d'un effet prix négatif de 119 millions €, lié à la baisse des prix sur les contrats indexés résultant du recul des coûts des matières premières en 2025, ainsi qu'aux ajustements de prix issus de l'approche de *pricing* dynamique à la maille dimensionnelle. Ces effets masquent les hausses de prix mises en œuvre au cours du second trimestre 2026 sur les différents marchés de Remplacement pneumatiques ;
- des ventes hors pneumatiques en léger retrait, avec un impact négatif de 21 millions € ou 0,2 % des ventes, reflétant principalement le recul de l'activité convoyeurs dont la demande est restée faible au 1^{er} semestre, et masque la bonne performance des autres activités Polymer Composite Solutions à périmètre constant ;
- Un effet défavorable des parités monétaires à hauteur de 403 millions €, soit 3,1 % des ventes, dû principalement (près de 80 %) à la dépréciation du dollar américain face à l'euro au premier semestre, aux côtés d'autres monnaies telles que la livre turque, le yen japonais, ou le dollar canadien.

(en millions € et en %)	1 ^{er} semestre 2026	2 ^e trimestre 2026	1 ^{er} trimestre 2026
VENTES	12 687	6 520	6 167
Variation par rapport à la même période de N- 1	- 340	+ 8	- 348
Volumes	- 122	- 33	- 89
Prix mix	+ 115	+ 41	+ 73
Parités	- 403	- 52	- 351
Ecart périmètre	+ 90	+ 71	+ 19
Ventes non pneu	- 21	- 21	+ 0
Variation par rapport à la même période de N- 1	- 2,6 %	+ 0,1 %	- 5,3 %
Volumes	- 0,9 %	- 0,5 %	- 1,4 %
Prix mix	+ 0,9 %	+ 0,7 %	+ 1,1 %
Parités	- 3,1 %	- 0,8 %	- 5,4 %
Ecart périmètre	+ 0,7 %	+ 1,1 %	+ 0,3 %
Ventes non pneu	- 0,2 %	- 0,3 %	- 0,1 %

1.2.1 ÉVOLUTION DES VENTES PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

L'information sectorielle est présentée selon les quatre secteurs opérationnels suivants :

- « Consommateur, et distribution associée » précédemment nommé « Automobile, Deux-roues, et distribution associée » ;
- « Transport et distribution associée » précédemment nommé « Transport routier et distribution associée » ;
- Spécialités et distribution associée, précédemment nommé « Activités de spécialités et distribution associée ».
- « Polymer Composite Solutions » précédemment intégré aux « Activités de spécialités et distribution associée ».

À compter du 1^{er} janvier 2026, les activités **Polymer Composite Solutions**, sont présentées au sein d'un secteur opérationnel distinct, afin de mieux refléter leur

développement et leur contribution à la performance du Groupe.

Les activités de Solutions Connectées demeurent essentiellement comprises dans le secteur « Transport et distribution associée », et les activités Lifestyle sont comprises dans le secteur « Consommateur, et distribution associée ».

Les données comparatives ont été retraitées afin de refléter cette nouvelle présentation de l'information sectorielle.

La performance des secteurs opérationnels est mesurée notamment par les ventes et le résultat opérationnel des secteurs, établis selon les mêmes bases d'évaluation que celles utilisées dans le compte de résultat consolidé du Groupe.

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	2 ^e trimestre 2026	1 ^{er} trimestre 2026
GROUPE	12 687	6 520	6 167
Variation par rapport à la même période de 2025	- 340	+ 8	- 348
Consommateur et distribution associée	6 926	3 523	3 403
Transport et distribution associée	2 813	1 456	1 357
Spécialités et distribution associée	2 220	1 140	1 080
Polymer Composite Solutions	728	402	326
Variation par rapport à la même période de 2025	- 2,6 %	+ 0,1 %	- 5,3 %
Consommateur et distribution associée	- 2,6 %	- 0,8 %	- 4,4 %
Transport et distribution associée	- 6,4 %	- 1,5 %	- 11,2 %
Spécialités et distribution associée	- 2,2 %	- 1,1 %	- 3,3 %
Polymer Composite Solutions	+ 13,6 %	+ 21,7 %	+ 5,1 %

1.2.1 a) Consommateur et distribution associée – Analyse des ventes

Les ventes du segment Consommateur (Automobile, Deux-roues et Distribution associée) s'élèvent à **6 926 millions d'euros** à fin juin 2026, contre **7 112 millions d'euros** à fin juin 2025, soit une baisse de **2,6 %**.

Les volumes vendus progressent de **0,8 %** au premier semestre, reflétant la bonne dynamique du Remplacement Automobile et des activités Deux-Roues, qui compensent la faiblesse persistante de la Première monte Automobile.

En **Première monte Automobile**, les ventes du Groupe sont en recul, sur des marchés globaux en retrait et sous l'effet d'un mix constructeurs et véhicules défavorable. Elles progressent en Chine où le Groupe gagne des parts de marché auprès des constructeurs locaux, notamment sur les segments des véhicules électriques et hybrides rechargeables, ainsi qu'en région Afrique-Inde-Moyen-Orient.

En **Remplacement Automobile**, les ventes progressent au premier semestre, portées par la surperformance de la marque MICHELIN dans la plupart des régions. Les ventes affichent une croissance particulièrement soutenue en Europe et en Chine, où le Groupe continue de gagner des parts de marché. Le Groupe bénéficie également du succès des nouvelles gammes (dont MICHELIN Primacy 5 Energy), de la forte dynamique de croissance des dimensions 18 pouces et plus, et d'un démarrage favorable de la saison hiver en Europe. En Amérique du Nord, Le Groupe renforce également sa part de marché à la marque MICHELIN.

Les ventes des marques Tier 2 sont stables en Europe (marque Kleber), les marques de Tier 3 enregistrent une baisse en Europe comme en Amérique du Nord.

L'activité **Deux-Roues** progresse dans la plupart des régions, portée par la très bonne performance de la marque

MICHELIN, notamment sur les segments de la moto loisir et des offres premium. Cette croissance est particulièrement soutenue en Amérique du Nord, en Europe et en Chine.

Les ventes de **Michelin Lifestyle**, réalisées principalement sur les secteurs de la gastronomie, de l'hôtellerie et des voyages, sont pénalisés au 1^{er} semestre par l'impact du conflit au moyen orient. Michelin Lifestyle reste un vecteur puissant du rayonnement de la marque MICHELIN et de son positionnement *premium*.

Sur le plan géographique :

En **Europe**, les ventes progressent au premier semestre, la croissance est principalement portée par le dynamisme des activités de Remplacement, tandis que la Première monte demeure pénalisée par une demande des constructeurs en légère baisse. Les marques de Tier 3 restent affectées par un contexte concurrentiel marqué par les importations asiatiques.

En **Amérique du Nord**, les ventes sont en retrait dans un contexte de marchés peu porteurs, tant en Première monte qu'en Remplacement. Le Groupe continue néanmoins de renforcer son positionnement sur les segments premium grâce à la qualité de son offre et à l'amélioration de son accès au marché.

En **Chine**, les ventes poursuivent leur forte progression, bénéficiant à la fois de la montée en gamme du marché et du développement des constructeurs locaux, en particulier sur les véhicules électriques et hybrides rechargeables.

En **Asie, Afrique-Inde-Moyen-Orient**, les ventes progressent dans leur ensemble, malgré les perturbations logistiques temporaires liées au conflit au Moyen-Orient.

1.2.1 b) Transport et distribution associée – Analyse des ventes

Les ventes du segment Transport routier et Distribution associée s'élèvent à **2 813 millions d'euros** à fin juin 2026, contre **3 007 millions d'euros** sur la même période de 2025, soit une baisse de **6,4 %**.

Les volumes de ventes sont en retrait de **2,6 %**, principalement en raison de la faiblesse persistante de la Première monte, tandis que le Remplacement évolue de manière contrastée selon les régions.

En **Première monte**, les ventes du Groupe demeurent en retrait, principalement sous l'effet de la faiblesse de la demande en Amérique du Nord et en Amérique du Sud. En Amérique du Nord, elles restent fortement pénalisées par le recul du marché des camions lourds (Class 8), même si les fortes hausses de commandes enregistrées par les constructeurs depuis décembre 2025 confortent la

perspective d'un redressement de l'activité au second semestre. En Amérique du Sud, les ventes sont pénalisées par le ralentissement de la production des constructeurs. En Europe, les ventes font preuve d'une meilleure résilience dans un marché globalement plus favorable.

En **Remplacement**, les ventes progressent en Europe, en Asie et dans la région Afrique-Inde-Moyen-Orient. Cette performance est soutenue par le renouvellement du plan produit lancé en 2025, le renforcement de l'approche multimarque et les actions engagées auprès des flottes et des distributeurs.

En Amérique du Nord, les ventes du Groupe demeurent en retrait dans un marché toujours difficile, mais Michelin renforce sa part de marché grâce à la compétitivité de son offre et à la solidité de ses positions commerciales.

Les activités de **Transport urbain** sont en croissance, portées par une bonne dynamique des véhicules utilitaires légers en Europe et par la progression des ventes dans les régions Asie-Pacifique et Afrique-Inde-Moyen-Orient.

Les offres de **Solutions connectées** enregistrent une évolution contrastée au premier semestre. L'activité bénéficie d'une croissance solide en Amérique du Sud, notamment au Brésil, mais ne compense pas l'environnement commercial plus difficile en Amérique du Nord. En Europe, les activités *Tire-as-a-service* sont en léger retrait, le Groupe ayant concentré ses efforts sur la sélectivité de son portefeuille de contrats pour améliorer sa rentabilité. Le Groupe poursuit par ailleurs, le développement de ses services connectés et de maintenance prédictive en y intégrant des fonctionnalités fondées sur l'intelligence artificielle.

Sur le plan géographique :

En **Europe**, les ventes progressent grâce à la bonne orientation des activités de Remplacement et de Transport

urbain, dans un environnement de marché plus favorable qu'au premier semestre 2025.

En **Amérique du Nord**, les ventes reculent fortement, sous l'effet du ralentissement du marché des poids lourds, tant en Première monte qu'en Remplacement, dans un contexte toujours marqué par la faiblesse de l'activité de fret.

En **Amérique du Sud**, les ventes demeurent pénalisées par un environnement économique peu dynamique, qui continue de peser sur les investissements des transporteurs et sur la demande en Première monte.

En **Asie (hors Chine), Afrique-Inde-Moyen-Orient**, les ventes progressent, soutenues par la croissance des activités de Remplacement et de Transport urbain, ainsi que par la bonne tenue du marché indien.

1.2.1 c) Spécialités et distribution associée – Analyse des ventes

Les ventes du secteur opérationnel des Activités de spécialités et Distribution associée s'élèvent à **2 220 millions d'euros**, contre **2 269 millions d'euros** à fin juin 2025, soit une baisse de **2,2 %**.

Les volumes progressent de **1,0 %** au premier semestre, avec des évolutions contrastées entre les différentes activités.

L'activité **Mining** enregistre une bonne croissance au premier semestre, grâce à une bonne dynamique commerciale dans la plupart des régions et à la baisse des niveaux de stocks chez certains clients. La progression des ventes de pneumatiques de grandes dimensions et le développement de nouvelles opportunités en Amérique du Sud, dans la région Afrique-Inde-Moyen-Orient contribuent à cette performance. Le Groupe poursuit parallèlement le renouvellement de son offre ainsi que le développement de services et de solutions fondés sur les données afin d'améliorer la performance opérationnelle de ses clients.

Les activités **Avion** enregistrent une forte croissance et une bonne performance opérationnelle au premier semestre. Elles bénéficient du dynamisme du transport aérien en Inde et en Asie, de la progression des marchés militaires et de nouveaux succès commerciaux tels que la sélection du MICHELIN Air X Sky Light par Dassault Aviation pour son nouveau modèle Falcon 10 X. Cette croissance intervient malgré les perturbations ponctuelles liées aux tensions géopolitiques au Moyen-Orient, particulièrement ressenties au deuxième trimestre.

Les activités **Hors-la-Route** présentent des évolutions contrastées par sous-segment et régions :

Le sous-segment **Agricole** reste fortement pénalisée par la faiblesse prolongée des marchés de Première monte notamment en Amérique du Nord sur les tracteurs de forte puissance, segment auquel Michelin est fortement exposé. Le Remplacement résiste mieux, sans toutefois compenser la contraction de la demande de Première monte. Le Groupe poursuit les actions engagées afin d'améliorer son positionnement commercial et de préserver ses parts de marché.

Le sous-segment **Infrastructure** poursuit sa croissance grâce au développement de nouvelles opportunités commerciales au Remplacement soutenue par le succès des nouvelles gammes. La performance est particulièrement solide sur les applications liées aux grues (succès du nouveau pneu MICHELIN X-Crane 2), aux chargeuses et aux équipements de construction (nouvelle gamme MICHELIN XHA3).

Le sous-segment **Manutention** enregistre un redressement progressif, soutenu par une amélioration des ventes en Première monte en Europe. Le Remplacement demeure néanmoins plus difficile en Amérique du Nord.

Les sous-segment **Défense** poursuit sa progression, soutenu par la demande pour des solutions à forte valeur technologique adaptées aux environnements exigeants, qui sont regroupées sous l'initiative « Michelin Life Protecting ».

1.2.1 d) Polymer Composite solution – Analyse des ventes

Les ventes du segment Polymer Composite Solutions s'élèvent à 728 millions d'euros à fin juin 2026, contre 641 millions d'euros à fin juin 2025, soit une progression de 13,6 %.

La croissance du segment bénéficie de l'intégration des acquisitions réalisées au cours du semestre, notamment Cooley Group et Flexitallic, ainsi que d'une progression organique des activités hors activité Convoyeurs, laquelle demeure confrontée à un environnement de marché moins favorable.

L'activité de Joints enregistre une forte croissance, soutenue par la dynamique des applications hydrauliques, des solutions liées à la compression de gaz ainsi que des applications aéronautiques. Le positionnement de l'activité Joints sur des environnements techniques exigeants continue de soutenir la croissance des ventes et l'amélioration du mix d'activités.

L'activité de Tissus enduits et films progresse grâce au dynamisme et à la diversification des applications au-delà

du maritime, notamment les applications de transport, mais également le développement de nouveaux textiles et résines à haute performance.

L'activité Courroies poursuit sa croissance, soutenue par la bonne tenue des marchés industriels ainsi que par le développement des applications industrielles de gestion de l'air et des fluides et de l'aéronautique.

À l'inverse, l'activité Convoyeurs est en retrait, dans un contexte de prudence des clients miniers face aux incertitudes économiques. Le ralentissement des marchés de minerai de fer et du charbon notamment en Australie, continue de peser sur la demande, malgré une amélioration des prises de commandes en fin de semestre.

L'intégration de Cooley Group et de Flexitallic renforce le positionnement du segment sur des marchés diversifiés, moins cycliques et à forte valeur ajoutée. Elle contribue à accélérer la transformation du portefeuille de Polymer Composite Solutions dans les domaines de l'énergie, des infrastructures et des matériaux de hautes performances.

1.2.2 PRINCIPALES VARIATIONS MONÉTAIRES

Les ventes du Groupe s'établissent en hausse de 0,5 % à taux de change constants.

Cette évolution inclut un effet défavorable de change de 3,1 %, soit un effet négatif de 403 millions € sur les ventes, lié à l'appréciation de l'euro par rapport à la majorité des devises sur le premier semestre 2026. Les effets de change défavorables proviennent notamment :

- de l'appréciation de l'euro par rapport au dollar américain de 7 %, qui représente près de 40 % des ventes du Groupe ;

- de l'appréciation de l'euro de 4 % face au dollar canadien ;
- et de l'appréciation de l'euro face à d'autres devises significatives, telles que le yen japonais, la livre sterling et la livre turque.

Table with 4 columns: Cours moyen, 1er semestre 2026, 1er semestre 2025, Variation. Rows include various currency pairs like Euro / USD, Euro / CNY, etc.

La répartition des ventes par devise, sur le premier semestre 2026, est la suivante :

Table with 4 columns: Devises, %, Devises, %. Rows include USD, EUR, CNY, BRL, GBP, CAD, and a TOTAL row showing 100 %.

1.2.3 ÉVOLUTION DES VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2026/2025
GROUPE	12 687	13 028	- 2,6 %
Europe	4 764	4 675	+ 1,9 %
dont France	1 237	1 232	+ 0,4 %
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	4 515	4 927	- 8,4 %
Autres zones	3 408	3 426	- 0,5 %

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	En % du total	1 ^{er} semestre 2025	En % du total
GROUPE	12 687		13 028	
Europe	4 764	37,5 %	4 675	35,9 %
dont France	1 237	9,8 %	1 232	9,5 %
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	4 515	35,6 %	4 927	37,8 %
Autres zones	3 408	26,9 %	3 426	26,3 %

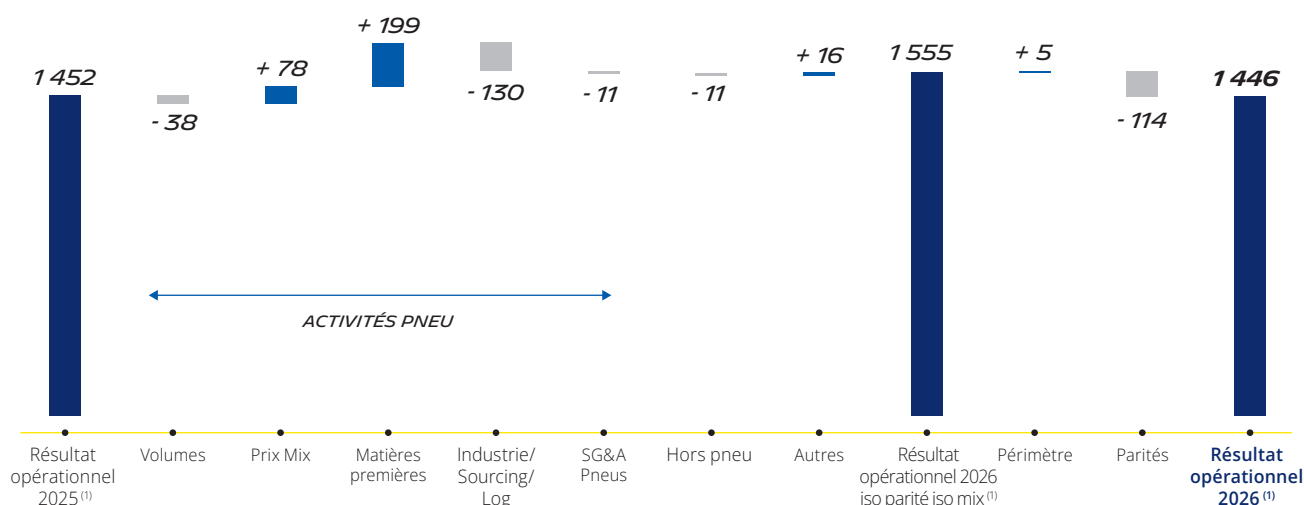
Environ 62 % des ventes du Groupe sont réalisées hors d'Europe et plus de 90 % hors de France.

1.3 COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions € sauf pour les données par action)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	2026/2025	2026 (en % des ventes)	2025 (en % des ventes)
Ventes	12 687	13 028	- 2,6 %		
Coût des ventes	(9 011)	(9 358)	- 3,7 %	71,0 %	71,8 %
Marge brute	3 676	3 670	+ 0,2 %	29,0 %	28,2 %
Frais commerciaux	(580)	(577)	+ 0,6 %	4,6 %	4,4 %
Frais de recherche et développement	(398)	(396)	+ 0,3 %	3,1 %	3,0 %
Frais administratifs et généraux	(1 218)	(1 215)	+ 0,3 %	9,6 %	9,3 %
Autres produits et charges des secteurs	(34)	(30)	+ 14,6 %	0,3 %	0,2 %
Résultat opérationnel des secteurs	1 446	1 452	- 0,4 %	11,4 %	11,1 %
Autres produits et charges opérationnels	(262)	(251)	+ 4,4 %	2,1 %	1,9 %
Résultat opérationnel	1 183	1 200	- 1,4 %	9,3 %	9,2 %
Coût de l'endettement net	(66)	(74)	- 9,9 %	0,5 %	0,6 %
Autres produits et charges financiers	7	23	- 67,3 %	0,1 %	0,2 %
Intérêt net sur les avantages du personnel	(48)	(50)	- 3,8 %	0,4 %	0,4 %
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(4)	50	- 108,2 %	0,0 %	0,4 %
Résultat avant impôts	1 072	1 150	- 6,8 %	8,5 %	8,8 %
Impôts sur le résultat	(306)	(310)	- 1,2 %	2,4 %	2,4 %
RÉSULTAT NET	766	840	- 8,8 %	6,0 %	6,4 %
■ Attribuable aux actionnaires de la Société	761	834	- 8,8 %	6,0 %	6,4 %
■ Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	5	6	- 12,6 %		
RÉSULTAT PAR ACTION (EN EUROS)					
■ De base	1,11	1,18	- 6,1 %		
■ Dilué	1,09	1,17	- 6,4 %		

1.3.1 ANALYSE DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS

(en millions €)



(1) Résultat opérationnel des secteurs.

Au 30 juin 2026, le **résultat opérationnel des secteurs** s'établit à 1 446 millions €, soit 11,4 % des ventes, contre 1 452 millions €, soit 11,1 % des ventes, au 30 juin 2025.

À périmètre et parités constants, le résultat opérationnel progresse de 103 millions €, soit + 7 %, témoignant de la performance opérationnelle du Groupe dans un environnement économique complexe.

L'évolution du résultat opérationnel s'explique par les facteurs suivants :

- un effet volume défavorable de 38 millions €, traduisant le recul des volumes vendus mais en partie compensé par une meilleure absorption des coûts fixes grâce à une amélioration du taux de chargement des usines ;
- un effet prix-mix favorable de 78 millions €, comprenant un effet mix favorable de 197 millions €, porté par l'amélioration du mix produits, un mix marché (Première monte vs. Remplacement) favorable et un mix activités positif. L'effet prix négatif de 119 millions € résulte principalement des ajustements tarifaires liés aux mécanismes d'indexation des prix sur les matières premières ;
- un effet matières premières favorable de 199 millions €, résultant principalement de la baisse des coûts d'achat des matières premières au second semestre 2025 et au premier trimestre 2026 jusqu'au déclenchement du conflit au Moyen-Orient, ainsi que de l'impact favorable de la dépréciation du dollar américain sur les achats de matières premières, dont les effets se reflètent dans le coût de revient des ventes du premier semestre ;

- un impact négatif de 130 millions € lié aux coûts industriels et logistiques, comprenant notamment les effets des droits de douane ainsi que l'inflation des coûts de production ;
- une contribution négative des activités hors pneumatiques de 11 millions € ;
- une évolution légèrement défavorable des frais SG&A groupe, comprenant les frais commerciaux, les frais administratifs et frais de recherche et développement, ils représentent un impact négatif de 11 millions €, illustrant la capacité du Groupe à maîtriser ses coûts dans un contexte inflationniste ;
- une évolution favorables des autres éléments à hauteur de 16 millions €, reflétant principalement la réduction des frais de reconversion ;
- un effet périmètre favorable de 5 millions €, reflétant principalement les acquisitions de Cooley Group au 1^{er} trimestre et de Flexitallic au 2^e trimestre de cette année, modérément atténué par la cession des activités de petits équipements de construction à CEAT au 3^e trimestre de 2025 ;
- un effet de change défavorable de 114 millions €, principalement lié au dollar américain, à la livre turque et au yen japonais.

Cette évolution permet au Groupe de porter sa marge opérationnelle à 11,4 %, contre 11,1 % au premier semestre 2025, soit une amélioration de 0,3 point, malgré un environnement de change particulièrement défavorable.

1.3.2 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS PAR SEGMENT DE REPORTING

L'information sectorielle est présentée selon les quatre secteurs opérationnels suivants :

- « Consommateur, et distribution associée » précédemment nommé « Automobile, Deux-roues, et distribution associée » ;
- « Transport et distribution associée » précédemment nommé « Transport routier et distribution associée » ;
- Spécialités et distribution associée, précédemment nommé « Activités de spécialités et distribution associée ».
- « Polymer Composite Solutions » précédemment intégré aux « Activités de spécialités et distribution associée ».

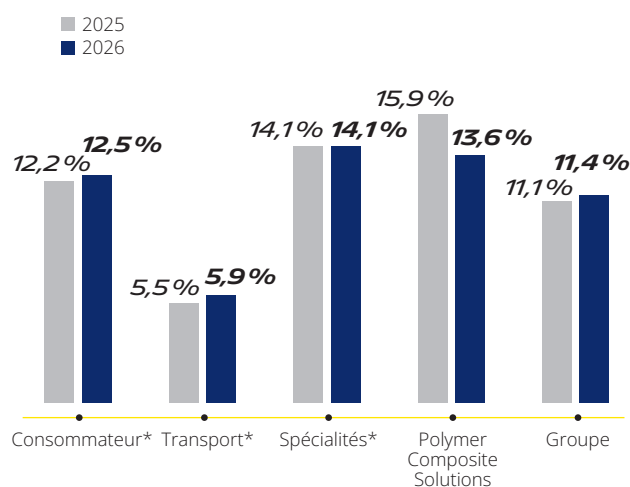
À compter du 1^{er} janvier 2026, les activités Polymer Composite Solutions, sont présentées au sein d'un secteur opérationnel distinct, afin de mieux refléter leur

développement et leur contribution à la performance du Groupe.

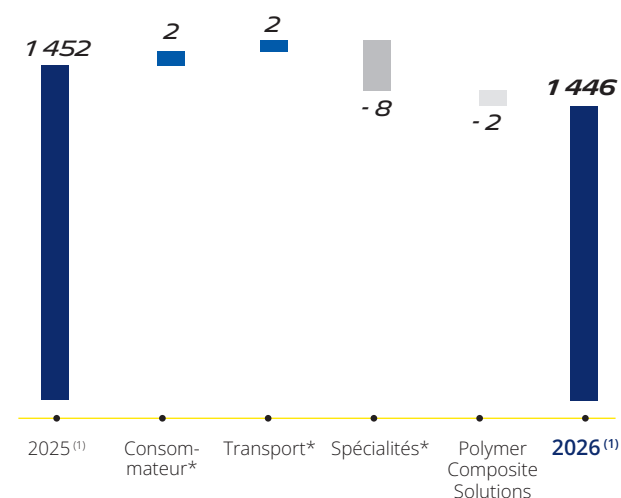
Les activités de **Solutions Connectées** demeurent essentiellement comprises dans le secteur « Transport et distribution associée », et les activités **Lifestyle** sont comprises dans le secteur « Consommateur, et distribution associée ».

Les données comparatives ont été retraitées afin de refléter cette nouvelle présentation de l'information sectorielle.

La performance des secteurs opérationnels est mesurée notamment par les ventes et le résultat opérationnel des secteurs, établis selon les mêmes bases d'évaluation que celles utilisées dans le compte de résultat consolidé du Groupe.



(en millions €)



(1) Résultat opérationnel des secteurs.

* & distribution associée.

1.3.2 a) Consommateur et distribution associée- Analyse du résultat opérationnel du secteur

01

Consommateur et distribution associée (en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	2026/2025	2026 (en % du total Groupe)	2025 (en % du total Groupe)
Ventes	6 926	7 112	- 2,6 %	55 %	55 %
Variation des volumes	0,8 %				
Résultat opérationnel du secteur	867	865	+ 0,3 %	60 %	60 %
Marge opérationnelle du secteur	12,5 %	12,2 %	+ 0,4 pt		

Le résultat opérationnel du secteur s'élève à **867 millions €**, représentant **12,5 % des ventes**, contre **865 millions €** et **12,2 % des ventes** au premier semestre 2025.

Dans un environnement marqué par une Première monte toujours peu dynamique, le secteur bénéficie de la croissance des volumes sur le marché du Remplacement Automobile et des activités Deux-Roues. La progression de la marque MICHELIN, la poursuite de la montée en gamme du marché, notamment sur les pneumatiques de dimensions « 18 pouces et plus », ainsi qu'un mix marché favorable entre Remplacement et Première monte soutiennent la performance du secteur. L'effet prix reflète à

la fois les ajustements tarifaires liés aux mécanismes d'indexation sur les matières premières, les ajustements dimensionnels liés à l'approche de *precision pricing* dynamique du Groupe, et les hausses de prix mises en œuvre au deuxième trimestre sur les marchés du Remplacement.

Malgré un effet de change défavorable, principalement lié au dollar américain, la bonne qualité du mix et la maîtrise des coûts permettent au secteur d'améliorer sa marge opérationnelle de **0,4 point** par rapport au premier semestre 2025.

1.3.2 b) Transport et distribution associée – Analyse du résultat opérationnel du secteur

Transport et distribution associée (en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	2026/2025	2026 (en % du total Groupe)	2025 (en % du total Groupe)
Ventes	2 813	3 007	- 6,4 %	22 %	23 %
Variation des volumes	- 2,6 %				
Résultat opérationnel du secteur	167	166	+ 1,1 %	12 %	11 %
Marge opérationnelle du secteur	5,9 %	5,5 %	+ 0,3 pt		

Le résultat opérationnel du secteur s'élève à **167 millions €**, représentant **5,9 % des ventes**, contre **166 millions €** et **5,5 % des ventes** au premier semestre 2025.

Le résultat du secteur demeure pénalisé par la faiblesse persistante de la Première monte Poids lourd, notamment en Amérique du Nord, ainsi que par un environnement de fret toujours dégradé qui continue de peser sur les volumes du Remplacement. L'effet prix reflète à la fois les ajustements tarifaires liés aux mécanismes d'indexation sur les matières premières, les ajustements dimensionnels liés

à l'approche de *precision pricing* dynamique du Groupe, et les hausses de prix mises en œuvre au deuxième trimestre sur les marchés du Remplacement.

Le secteur bénéficie néanmoins d'un mix favorable, porté principalement par le mix marché.

Malgré un effet de change défavorable, ces leviers permettent au secteur d'améliorer sa marge opérationnelle de **0,3 point** par rapport au premier semestre 2025.

1.3.2 c) Spécialités et distribution associée – Analyse du résultat opérationnel du secteur

Spécialités et distribution associée (en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	2026/2025	2026 (en % du total Groupe)	2025 (en % du total Groupe)
Ventes	2 220	2 269	- 2,2 %	17 %	17 %
Variation des volumes	1,0 %				
Résultat opérationnel du secteur	312	320	- 2,5 %	22 %	22 %
Marge opérationnelle du secteur	14,1 %	14,1 %	- 0,0 pt		

Le résultat opérationnel du secteur s'établit à **312 millions €**, soit **14,1 % des ventes**, contre **320 millions €** et **14,1 % des ventes** au premier semestre 2025.

La performance du secteur reflète un environnement de marché contrasté. Les activités Hors-la-route restent pénalisées par la faiblesse des marchés de Première monte, notamment dans les segments Agricole et Manutention. À l'inverse, les activités Minière, Infrastructure et Avion

poursuivent leur progression et affichent une dynamique plus favorable.

Le secteur bénéficie par ailleurs d'effets volume, prix et mix favorables. Le positionnement technologique du Groupe ainsi que la qualité de son mix d'activités permettent d'absorber les effets défavorables des variations de change et de limiter l'impact de la faiblesse de certains marchés sur la marge, qui demeure stable à **14,1 %**.

1.3.2 d) Polymer composite Solutions – Analyse du résultat opérationnel du secteur

Polymer Composite Solutions (en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	2026/2025	2026 (en % du total Groupe)	2025 (en % du total Groupe)
Ventes	728	641	+ 13,6 %	6 %	5 %
Résultat opérationnel du secteur	99	102	- 2,3 %	7 %	7 %
Marge opérationnelle du secteur	13,6 %	15,9 %	- 2,2 pt		

Le résultat opérationnel du secteur s'établit à **99 millions €**, soit **13,6 % des ventes**, contre **102 millions €** et **15,9 % des ventes** au premier semestre 2025.

Les ventes du secteur bénéficient de l'intégration des acquisitions de **Cooley Group** et de **Flexitallic**, tandis que les autres activités Polymer Composite Solutions, poursuivent leur développement dans un environnement globalement favorable, à l'exception des Convoyeurs.

Cette activité pénalise toutefois la rentabilité du secteur, la demande étant restée limitée au premier semestre, notamment sur les marchés miniers en Australie (impact de la faiblesse du secteur de la construction en Chine) et aux USA (gestion prudente de la trésorerie dans un contexte d'activité industrielle peu dynamique). Le recul de cette activité, historiquement fortement contributrice à la rentabilité du secteur, pèse sur le mix d'activités et conduit à une baisse de la marge opérationnelle à **13,6 %**, contre **15,9 %** au premier semestre 2025.

1.3.3 AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

1.3.3 a) Matières premières

Le coût des **matières premières** consommées incorporées dans le coût des ventes est estimé à 2,5 milliards € au premier semestre 2026, en baisse comparativement à la même période de 2025.

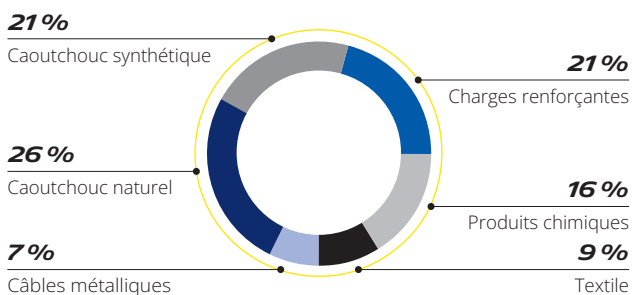
Le Groupe bénéficie au premier semestre de la baisse des coûts d'achat observée au second semestre 2025 et au début de l'année 2026, avant leur remontée consécutive au déclenchement du conflit au Moyen-Orient.

Cette évolution s'explique également par :

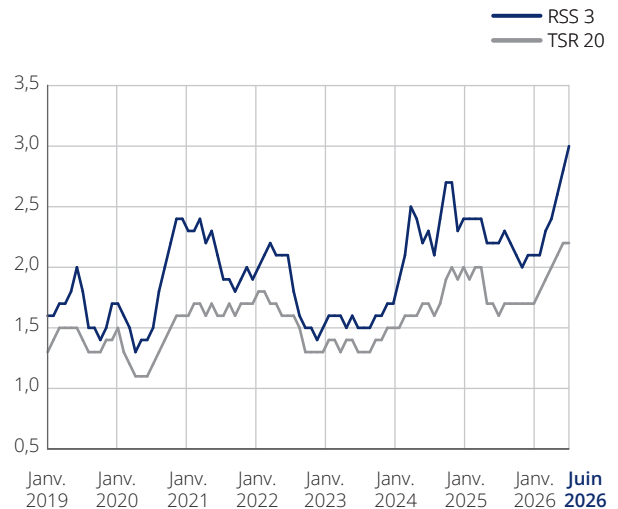
- l'évolution prix et au mix des achats de matières premières ;
- la variation des volumes de vente et de production ;
- la valorisation des stocks (matières premières, produits semi-finis, produits finis) obtenue avec la méthode du prix moyen pondéré. Celle-ci tend à lisser et retarder les évolutions des coûts d'achat de la période, compte tenu du délai entre les achats de matières premières et la vente d'un produit fini ;
- la variation des parités monétaires qui correspond à (i) l'effet de conversion en devise de consolidation des coûts d'achat en devises locales des sociétés consommatrices et (ii) une variation résiduelle résultant, pour les sociétés consommatrices, de l'effet de change entre leur devise locale et la devise d'achat de leurs matières premières.

Les cours du caoutchouc naturel et du butadiène se reflètent dans le compte de résultat avec un décalage d'environ trois à six mois.

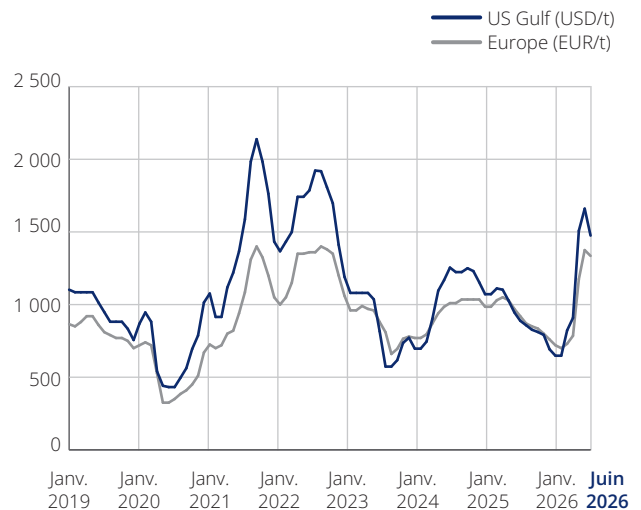
RÉPARTITION DES MATIÈRES PREMIÈRES CONSOMMÉES EN 2026 (2,5 MILLIARDS €)



ÉVOLUTION DU COURS DU CAOUTCHOUC NATUREL (SICOM) (USD/kg)



ÉVOLUTION DU COURS DU BUTADIÈNE



1.3.3 b) **Frais de personnel et effectifs**

Les **frais de personnel** s'élèvent à 3 779 millions € au premier semestre 2026, contre 3 803 millions € au premier semestre 2025, soit une baisse de 0,6 %. Ils représentent 29,8 % des ventes, contre 29,2 % au premier semestre 2025.

Cette évolution résulte principalement des restructurations engagées par le Groupe et de la baisse des effectifs qui en découle.

À fin juin 2026, 3 771 millions € sont comptabilisés dans le résultat opérationnel des secteurs et 9 millions € en autres produits et charges opérationnels.

(en millions € et en nombre de personnes, données effectif arrondies à la centaine)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Total des frais de personnel	3 779	3 803	- 0,6 %
En % des ventes	29,8 %	29,2 %	- 0,3 pt
Effectif inscrit au 30 juin	123 300	127 500	- 3,3 %
Effectif au 30 juin, en équivalents temps plein	116 600	121 000	- 3,6 %
Effectif moyen de la période, en équivalents temps plein	116 100	121 900	- 4,8 %

1.3.3 c) **Dotations aux amortissements**

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Total des dotations aux amortissements	1 018	1 023	- 0,5 %
En % des ventes	8,0 %	7,9 %	

Les **dotations aux amortissements** s'élèvent à 1 018 millions € au premier semestre 2026, contre 1 023 millions € au premier semestre 2025. Elles représentent 8,0 % des ventes, contre 7,9 % un an auparavant.

972 millions € sont comptabilisés dans le résultat opérationnel des secteurs et 46 millions € en autres produits et charges opérationnels.

1.3.3 d) **Frais de transport**

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Frais de transport	651	639	+ 2,0 %
En % des ventes	5,1 %	4,9 %	

Les **frais de transport** s'élèvent à 651 millions € au premier semestre 2026, contre 639 millions € au premier semestre 2025, soit une hausse de 2,0 %. Ils représentent 5,1 % des ventes, contre 4,9 % au 1^{er} semestre 2025.

Cette évolution reflète principalement la hausse des coûts logistiques observée au cours du semestre, sous l'effet des perturbations des chaînes d'approvisionnement et des tensions géopolitiques, notamment au Moyen-Orient.

1.3.3 e) **Frais commerciaux**

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Frais commerciaux	580	577	+ 0,6 %
En % des ventes	4,6 %	4,4 %	

Les **frais commerciaux** s'élèvent à 580 millions € au premier semestre 2026, contre 577 millions € au premier semestre 2025. Ils représentent 4,6 % des ventes, contre 4,4 % au 1^{er} semestre 2025.

1.3.3 f) Frais de recherche et développement

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Frais de recherche et développement	398	396	+ 0,3 %
En % des ventes	3,1 %	3,0 %	

Les **frais de recherche et développement** s'élèvent à 398 millions € au premier semestre 2026, contre 396 millions € au premier semestre 2025. Ils représentent 3,1 % des ventes, contre 3,0 % au 1^{er} semestre 2025.

Le Groupe maintient un niveau élevé d'investissements en recherche et développement afin de renforcer son leadership technologique, d'accélérer l'innovation dans les pneumatiques, les matériaux, les services connectés et les activités Polymer Composite Solutions, tout en poursuivant le développement de solutions favorisant la décarbonation et la mobilité durable.

1.3.3 g) Frais administratifs et généraux

Les **frais administratifs et généraux**, s'élèvent à 1 218 millions € au premier semestre 2026, contre 1 215 millions € au premier semestre 2025. Ils représentent 9,6 % des ventes, contre 9,3 % un an auparavant, reflétant une hausse de leur poids dans les ventes sur la période.

1.3.3 h) Autres produits et charges des secteurs

Les **autres produits et charges des secteurs** constituent une charge de 34 millions € sur la période, contre une charge de 30 millions € au premier semestre 2025.

1.3.3 j) Coût de l'endettement net

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Coût de l'endettement net	66	74	- 7

Le **coût de l'endettement net** s'élève à 66 millions €, contre 74 millions € au premier semestre 2025.

Cette amélioration résulte principalement de la diminution des charges d'intérêts consécutive au remboursement, en

1.3.3 i) Autres produits et charges opérationnels

Les **autres produits et charges opérationnels** correspondent aux éléments qui ne participent pas à la mesure de la performance des secteurs opérationnels effectuée par la Direction en raison de leur nature ou de leur caractère significatif, inhabituel ou anormal.

Au premier semestre 2026, ils représentent une charge nette de 262 millions €, en hausse de 11 millions par rapport au premier semestre 2025.

Ils sont principalement composés de provisions et de dépréciations liées aux restructurations d'activités, notamment des provisions comptabilisées au premier semestre 2026 à la suite des annonces de restructuration des sites de Tuscaloosa et d'Emporia, aux États-Unis, et de l'indemnisation versée au titre de « l'Abandon forcé des activités en Russie » suite à l'accord conclu avec les réassureurs.

Le détail des autres produits et charges opérationnels est précisé dans la note 6 des États financiers consolidés.

septembre 2025, d'un emprunt obligataire de 750 millions €, ainsi que des effets favorables des instruments de couverture du risque de taux. Ces éléments compensent en partie la baisse des produits financiers liée au recul des taux directeurs.

1.3.3 k) **Autres produits et charges financiers**

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Autres produits et charges financiers	7	23	- 15

Les **autres produits et charges financiers** constituent un produit net de 7 millions €, contre 23 millions € au premier semestre 2025.

Cette évolution reflète principalement la diminution des produits des actifs financiers, liée au remboursement du prêt consenti à TBC ainsi qu'à la poursuite du remboursement du prêt accordé au fonds de pension britannique.

1.3.3 l) **Impôts sur le résultat**

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Résultat avant impôts	1 072	1 150	- 78
Impôts sur le résultat	(306)	(310)	+ 4
Impôts courants	(317)	(325)	+ 8
Retenues à la source	(59)	(15)	- 44
Impôts différés	70	31	+ 39

La **charge d'impôt** s'élève à 306 millions €, contre 310 millions € au premier semestre 2025.

mis en équivalence au résultat avant impôt, qui modifie mécaniquement le taux effectif d'imposition du Groupe.

Le taux effectif d'imposition est 28,5 %, contre 26,9 % au premier semestre 2025. Cette évolution s'explique principalement par la baisse de la contribution des sociétés

Plus de détails sont disponibles dans la note 10 des États financiers consolidés.

1.3.3 m) **Résultat net consolidé et résultat net par action**

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Résultat net	766	840	- 74
En % des ventes	6,0 %	6,4 %	- 0,4 pt
■ Attribuable aux actionnaires de la Société	761	834	- 73
■ Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	5	6	- 1
Résultat par action (en euros)			
■ De base	1,11	1,18	- 0,07
■ Dilué	1,09	1,17	- 0,07

Le **résultat net** s'établit à 766 millions €, soit 6,0 % des ventes, contre 840 millions € au premier semestre 2025 (6,4 % des ventes).

Cette baisse de 74 millions € résulte principalement :

- d'une légère diminution de 6 millions € du résultat opérationnel des secteurs ;
- d'une hausse de 11 millions € des autres produits et charges opérationnels ;

- d'une baisse de 54 millions € du résultat des sociétés mises en équivalence, reflétant principalement une contribution moins favorable de TBC ainsi que l'absence des éléments exceptionnels comptabilisés au premier semestre 2025 ;
- d'une diminution de 6 millions € du résultat financier.

1.4 COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

01

Pour mémoire – Méthodologie : la variation monétaire au bilan provient essentiellement de la conversion en euros, revalorisée au taux de clôture, des actifs et passifs de l'année précédente.

Actif

(en millions €)	30 juin 2026	31 décembre 2025	Variation totale	Variation monétaire	Mouvement
Goodwill	3 252	2 657	+ 595	+ 71	+ 525
Immobilisations incorporelles	1 911	1 944	- 33	+ 26	- 59
Immobilisations corporelles	12 122	12 120	+ 2	+ 203	- 201
Droits d'utilisation des actifs de location	1 073	1 092	- 19	+ 18	- 37
Actifs financiers et autres actifs à long terme	976	1 032	- 57	+ 16	- 73
Titres mis en équivalence	811	931	- 120	+ 17	- 137
Impôts différés actifs	1 020	971	+ 49	+ 20	+ 29
Actifs non courants	21 164	20 747	+ 417	+ 371	+ 47
Stocks	5 619	5 093	+ 526	+ 124	+ 401
Créances commerciales	4 044	3 459	+ 585	+ 72	+ 513
Actifs financiers à court terme	506	371	+ 135	0	+ 135
Autres actifs à court terme	1 678	1 471	+ 207	- 40	+ 247
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 891	3 877	- 986	+ 12	- 999
Actifs courants	14 738	14 271	+ 467	+ 169	+ 298
TOTAL DE L'ACTIF	35 902	35 018	+ 884	+ 539	+ 345

Capitaux propres et passif

(en millions €)	30 juin 2026	31 décembre 2025	Variation totale	Variation monétaire	Mouvement
Capital social	344	344	0		0
Primes liées au capital	1 747	1 747	0		0
Réserves	15 417	15 981	- 564	+ 303	- 867
Intérêts non assortis de contrôle	6	4	+ 2	+ 1	+ 1
Capitaux propres	17 513	18 076	- 563	+ 303	- 866
Dettes financières à long terme	4 992	5 050	- 58	+ 13	- 71
Dettes financières liées aux contrats de location à long terme	702	726	- 24	+ 9	- 33
Provisions pour avantages du personnel	2 372	2 440	- 68	+ 17	- 85
Provisions et autres passifs à long terme	874	713	+ 161	+ 13	+ 148
Impôts différés passifs	520	509	+ 10	+ 7	+ 3
Passifs non courants	9 459	9 438	+ 21	+ 59	- 38
Dettes financières à court terme	2 001	612	+ 1 389	+ 77	+ 1 312
Dettes financières liées aux contrats de location à court terme	262	257	+ 5	+ 4	+ 0
Dettes fournisseurs	2 792	2 811	- 18	+ 51	- 69
Dettes fournisseurs sous contrats de cession de créances	574	536	+ 38	+ 12	+ 26
Provisions et autres passifs à court terme	3 300	3 287	+ 12	+ 53	- 40
Passifs courants	8 929	7 503	+ 1 426	+ 197	+ 1 229
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	35 902	35 018	+ 884	+ 560	+ 325

1.4.1 GOODWILL

Au 30 juin 2026, le montant des **goodwill** est de 3 252 millions €, affichant une hausse par rapport au 31 décembre 2025 de 525 millions € hors effet des variations monétaires. Cette variation s'explique principalement par les acquisitions de Cooley Group et Flexitallic au cours de la période.

1.4.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les **immobilisations incorporelles** s'élèvent à 1 911 millions €, en diminution de 59 millions € par rapport au 31 décembre 2025 hors effet des variations monétaires. Cette baisse s'explique d'une part par l'amortissement de la valeur des marques et relations clients acquises, et d'autre part par une baisse du solde des quotas d'émission de CO₂.

1.4.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les **immobilisations corporelles** s'établissent à 12 122 millions € au 30 juin 2026, en baisse de 201 millions € hors effet des variations monétaires. Cette évolution résulte d'un montant d'investissement légèrement inférieur à la somme des amortissements et pertes de valeur, notamment sous l'effet des projets de réorganisation et adaptation des activités mis en œuvre depuis début 2024.

1.4.4 DROITS D'UTILISATION DES ACTIFS DE LOCATION

Les **droits d'utilisation des actifs de location**, identifiés séparément des immobilisations corporelles, s'élèvent à 1 073 millions € au 30 juin 2026, en baisse de 37 millions €, hors effet des variations monétaires.

1.4.5 ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS À LONG TERME

Les **actifs financiers et autres actifs à long terme**, à 976 millions €, diminuent sur le premier semestre 2026 de 73 millions € hors variation des parités monétaires.

1.4.6 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Les **titres mis en équivalence**, à 811 millions €, sont en diminution par rapport au 31 décembre 2025 (- 137 millions € hors effet des variations monétaires), notamment du fait du versement par TBC d'un dividende au Groupe de 88 millions € en avril 2026.

1.4.7 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Au 30 juin 2026, le Groupe présente un actif net d'**impôts différés** de 500 millions €, en hausse de 26 millions € par rapport au 31 décembre 2025, hors effet des variations monétaires. Cette légère variation est principalement due à l'annonce de la fermeture progressive de l'usine de Tuscaloosa aux Etats-Unis.

1.4.8 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT OPÉRATIONNEL

(en millions €)	30 juin 2026	30 juin 2025	Variation	2026 (en % des ventes, 12 mois glissants)	2025 (en % des ventes, 12 mois glissants)
Stocks	5 619	5 613	+ 6	21,6 %	20,6 %
Créances commerciales	4 044	4 025	+ 19	15,6 %	14,7 %
Dettes fournisseurs	(2 792)	(2 565)	- 227	- 10,7 %	- 9,4 %
Fournisseurs sous contrat de cession de créances	(574)	(560)	- 14	- 2,2 %	- 2,1 %
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	6 296	6 514	- 218	24,2 %	22,9 %

Le **besoin en fonds de roulement opérationnel** baisse de 218 millions €, principalement du fait d'une augmentation des postes dettes fournisseurs prises au sens large.

Les **stocks** s'élèvent à 5 619 millions € au 30 juin 2026, soit 21,6 % des ventes, globalement stables par rapport à l'année précédente (+ 6 millions €). Ceci s'explique par un niveau de stocks inférieur à l'année précédente et qui permet de compenser l'impact de l'inflation.

Les **créances commerciales** s'élèvent à 4 044 millions €, soit 15,6 % des ventes, en hausse de 19 millions € par rapport à juin 2025.

Les **dettes fournisseurs**, y compris celles de **fournisseurs sous contrat de cession de créances**, s'élèvent à 3 367 millions € soit 13,0 % des ventes, en hausse de 242 millions € par rapport à l'année précédente, principalement liée à la hausse du prix de la gomme naturelle.

1.4.9 TRÉSORERIE

La **trésorerie** s'élève à 2 891 millions €, en diminution de 999 millions € par rapport au 31 décembre 2025 hors effet des variations monétaires. Cette baisse est le résultat de plusieurs composantes, dont les principales sont :

- éléments de diminution la trésorerie :
 - un *cash flow* libre après acquisitions défavorable de 328 millions €,

- une distribution de dividendes et autres versements de 944 millions €,
- des rachats d'action de 300 millions € ;
- élément d'augmentation de la trésorerie :
 - une augmentation de la dette financière de 686 millions €.

1.4.10 CAPITAUX PROPRES

À 17 513 millions €, les **capitaux propres du Groupe** sont en diminution de 563 millions € par rapport à fin 2025, dont + 303 millions € de variations monétaires.

La baisse de 867 millions € hors variations monétaires s'explique principalement par :

- la contribution du résultat global de la période pour 1 139 millions €, qui inclut notamment :
 - le résultat net de la période qui s'élève à 766 millions €,
 - l'impact favorable des engagements postérieurs à l'emploi pour 43 millions € ;
- l'effet du paiement de dividendes et autres versements pour 944 millions € ;

- un programme de rachat d'actions pour 753 millions €, dont 300 millions ont été effectués au 30 juin ;
- l'effet favorable du coût des services liés aux plans de rémunération (actions de performance) pour un montant de 21 millions €.

Au 30 juin 2026, le **capital social** de la Compagnie Générale des Établissements Michelin s'élève à 343 803 187 € et se compose de 687 606 374 actions émises et de 972 589 357 droits de vote.

1.4.11 ENDETTEMENT NET

L'**endettement net** au 30 juin 2026 s'élève à 4 547 millions €, en hausse de 605 millions € par rapport au 30 juin 2025, liée principalement aux éléments suivants :

- un *cash flow* libre après M&A négatif de 328 millions € ;
- des versements de dividendes et autres distributions pour 944 millions € ;
- un programme de rachat d'actions pour 753 millions €, dont 300 millions ont été effectués au 30 juin ;
- l'enregistrement de nouveaux contrats de locations pour 84 millions € ;
- des variations monétaires a hauteur de 89 millions €.

ÉVOLUTION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025
Au 1^{er} janvier	2 345	3 112
Cash flow libre ⁽¹⁾ hors M&A et financement des co-entreprises et entreprises associées	- 236	220
Acquisitions de participations	610	12
Financement net des co-entreprises et entreprises associées	- 46	- 118
Cash flow libre ⁽¹⁾	+ 328	+ 114
Dividendes et autres distributions	+ 944	+ 978
Engagements de rachats d'actions	+ 753	+ 0
Nouveaux contrats de location	+ 84	+ 114
Variation de périmètre	+ 12	+ 0
Parités monétaires	+ 89	- 356
Autres	- 8	- 20
AU 30 JUIN	4 547	3 942
VARIATION	+ 2 202	+ 830

(1) Voir définition au paragraphe 1.5.3.

1.4.11 a) Ratio d'endettement net

Le **ratio d'endettement** au 30 juin 2026 s'établit à 26,0 % contre 22,2 % au 30 juin 2025. Cette évolution s'explique par l'accroissement de la dette nette sur la période.

1.4.11 b) Notations financières

La Compagnie Générale des Établissements Michelin (CGEM), la Compagnie Financière Michelin et la Compagnie Financière Michelin (CFM) Suisse SA bénéficient des notations financières sollicitées ci-après :

		CGEM	Compagnie Financière Michelin	CFM Suisse SA
Court terme	Standard & Poor's	A- 1	A- 1	A- 1
	Fitch	F1	F1	F1
	Scope	S- 1	S- 1	S- 1
Long terme	Standard & Poor's	A	A	A
	Fitch	A	A	A
	Scope	A	A	A
Perspective	Standard & Poor's	Stable	Stable	Stable
	Fitch	Stable	Stable	Stable
	Scope	Stable	Stable	Stable

Les agences Fitch, Standard & Poor's et Scope ont toutes confirmé la note à long terme du Groupe de « A » avec une perspective Stable au cours de l'année 2026, respectivement le 1^{er} avril, le 2 avril et le 9 juillet.

Depuis le 1^{er} juillet 2020, la notation de l'agence Moody's est non sollicitée par le Groupe. Moody's a cependant confirmé la notation long terme de CGEM à « A2 » avec une perspective « stable », le 30 juin 2026.

1.4.12 PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS

Les **provisions et autres passifs à long terme** s'établissent à 874 millions €, contre 713 millions € au 31 décembre 2025, soit une hausse de 148 millions € hors variation monétaire. L'augmentation des provisions pour restructuration, notamment suite à l'annonce de la fermeture progressive de l'usine de Tuscaloosa aux Etats-Unis, est la principale explication de cette variation.

1.4.13 AVANTAGES DU PERSONNEL

MOUVEMENTS DES ENGAGEMENTS NETS DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

(en millions €)	Plans de retraite	Autres régimes	2026	2025
Au 1^{er} janvier	1 051	1 296	2 346	2 621
Contributions versées aux organismes chargés de la gestion des fonds	- 3	-	- 3	- 3
Prestations payées directement aux bénéficiaires	- 25	- 58	- 83	- 68
Autres mouvements	7	- 1	6	7
ÉLÉMENTS RECONNUS EN RÉSULTAT OPÉRATIONNEL				
Coût des services rendus	8	28	36	38
Pertes ou (gains) actuariels enregistrés sur les autres régimes à long terme	-	- 2	- 2	-
Modifications, réductions ou liquidations de régimes	5	1	6	-
Autres éléments	7	-	7	9
ÉLÉMENTS RECONNUS HORS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL				
Intérêt net sur les avantages du personnel	20	27	48	50
Autres	-	-	-	-
ÉLÉMENTS RECONNUS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL				
Écarts de conversion	8	8	16	- 86
Pertes ou (gains) actuariels	- 76	- 8	- 84	- 53
Actifs non reconnus au titre des règles du plafonnement des actifs	10	-	10	- 17
AU 30 JUIN	1 012	1 292	2 303	2 498

L'engagement net enregistré au 30 juin 2026 au titre des régimes à prestations définies s'établit à 2 303 millions €, en baisse de 43 millions € sur le semestre.

Les principaux facteurs à l'origine de cette diminution de l'engagement sont :

- les paiements effectués au 30 juin 2026 pour un montant de 86 millions € (71 millions € à fin juin 2025), dont :
 - 3 millions € de versements de contributions aux organismes de gestion des fonds (fin juin 2025 : 3 millions €),
 - 83 millions € de paiements de prestations aux bénéficiaires du Groupe (fin juin 2025 : 68 millions €) ;

- des gains actuariels enregistrés en capitaux propres au 30 juin 2026 pour un montant de 74 millions € (contre un gain de 70 millions € l'année précédente) ;
- l'intérêt net sur l'engagement net, enregistré hors du résultat opérationnel, représente une charge de 48 millions € (50 millions € en juin 2025).

Par ailleurs, les contributions versées par le Groupe sur les plans d'avantages au personnel à cotisations définies au 30 juin 2026 s'élèvent à 139 millions €, à comparer à 129 millions € au 30 juin 2025.

1.5 COMMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

1.5.1 FLUX DE TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
EBITDA des secteurs	2 418	2 428	- 10
Variation des stocks nets	(347)	(258)	- 89
Variation des postes clients nets	(474)	(670)	197
Variation des postes fournisseurs nets	183	(144)	328
Variation des autres créances et dettes d'exploitation	(346)	(181)	- 165
Autres produits et charges opérationnels (<i>cash</i>)	(63)	(165)	101
Impôts et intérêts payés	(266)	(221)	- 45
Autres	0	1	- 1
FLUX DE TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	1 105	789	+ 316

L'**EBITDA** des secteurs s'établit à 2 418 millions €, soit 19,1 % des ventes, en baisse de 10 millions € par rapport à fin juin 2025 (18,6 % des ventes).

Le **flux de trésorerie sur activités opérationnelles** est en hausse (+ 316 millions €), à 1 105 millions €. Celle-ci résulte

principalement de la variation favorable du besoin en fonds de roulement (+ 270 millions €), sous l'effet des postes clients et fournisseurs, ainsi que d'autres produits et charges opérationnels cash moins défavorables que l'année précédente.

1.5.2 INVESTISSEMENTS NON FINANCIERS

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	2026/2025	2026 (en % des ventes)	2025 (en % des ventes)
Investissements corporels et incorporels bruts	695	766	- 71	5,5 %	5,9 %
Subventions d'investissement reçues et variation des dettes sur immobilisations	206	265	- 59	1,6 %	2,0 %
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(33)	(22)	- 11	(0,3 %)	(0,2 %)
CONSOMMATION DE TRÉSORERIE SUR INVESTISSEMENTS NETS EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	868	1 009	- 141	6,8 %	7,7 %

Les **investissements corporels et incorporels bruts** réalisés au cours de la période s'élèvent à 695 millions €, soit une baisse de 71 millions € par rapport au premier semestre 2025.

Cette légère diminution s'explique principalement par un effet de saisonnalité mais celui-ci devrait s'effacer au second semestre et le Groupe maintient ses perspectives d'investissements pour l'année 2026.

1.5.3 CASH FLOW LIBRE

Le **cash flow libre** s'entend avant dividende et toutes opérations de financement. Il est égal aux flux de trésorerie sur activités opérationnelles moins les flux de trésorerie sur

activités d'investissement, ces derniers étant retraités des flux de trésorerie nets sur les actifs financiers de gestion de trésorerie et de garantie d'emprunts.

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	Variation
Trésorerie sur activités opérationnelles	1 105	789	+ 316
Investissements récurrents (maintenance, informatique, distribution...)	(265)	(289)	+ 24
Investissements de compétitivité et de croissance	(356)	(398)	+ 42
Investissements dans les nouvelles activités	(74)	(79)	+ 5
Autre	(128)	(125)	- 3
CASH FLOW LIBRE AVANT M&A	282	(102)	+ 384
M&A	(610)	(12)	- 598
CASH FLOW LIBRE APRES M&A	(328)	(114)	- 214

À fin juin 2026, le *cash flow* avant acquisitions est enregistré à + 282 millions €, contre - 102 millions € au premier semestre 2025.

Il intègre 695 millions € d'investissements, dont les deux-tiers environ sont dédiés à des investissements de compétitivité et de croissance, y compris dans les nouvelles activités.

Le *cash flow* après M&A s'établit à - 328 millions € puisque la ligne M&A (- 610 millions €) est impactée par la finalisation de deux acquisitions significatives au cours du semestre : Cooley Group en janvier et Flexitallic en avril.

1.6 **PERSPECTIVES 2026**

Perspectives

Pour l'ensemble de l'année 2026, les marchés *sell-in* des pneumatiques sont anticipés à un niveau globalement stable par rapport à 2025, dans un environnement qui demeure toutefois incertain :

- le marché Tourisme camionnette est attendu dans une fourchette estimée entre - 2 et + 1 % sur l'année (contre - 2 à + 2 % précédemment),
- le marché Poids lourd est attendu dans une fourchette estimée entre - 1 et + 2 % sur l'année (contre - 2 à + 2 % précédemment),

- le marché de Spécialités est attendu entre 0 et + 3 % sur l'année (contre - 1 et + 3 % précédemment).

Michelin confirme ses ambitions financières pour l'année 2026.

Ces prévisions ont été établies et élaborées sur une base comparable aux informations financières historiques et conformément aux méthodes comptables décrites à la suite de ce chapitre.

Événements récents

Acquisition de TexTech

Le 2 juillet 2026, le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe Tex Tech basé à Kennersville (Etats-Unis). TexTech est concepteur et fabricant de matériaux et de revêtements de haute performance pour des secteurs tels que la défense, l'aéronautique et l'industrie. Ces produits sont utilisés pour résister à des environnements extrêmes (notamment la chaleur).

L'entreprise emploie 300 personnes. Elle opère principalement en Amérique du Nord, où 3 sociétés sont implantées. Elle dispose également de 3 sociétés en Europe (en Grande Bretagne et en Irlande).

Le prix d'acquisition s'élève à 491 millions USD.

Hormis cette acquisition, aucun autre événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'autorisation de publication par la Gérance des états financiers consolidés intermédiaires condensés.

1.7 **PARTIES LIÉES**

Il n'y a pas eu de nouvelle transaction significative entre parties liées au cours du premier semestre 2026, ni de modification significative des transactions entre parties liées décrites dans le Document d'enregistrement universel 2025.

1.8 **GESTION DES RISQUES**

Les principaux risques auxquels est exposé le groupe Michelin ont été identifiés et ont fait l'objet d'une description dans le Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3.

1.9 CHIFFRES CLÉS ET DONNÉES CONSOLIDÉES

01

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025	2025	2024	2023	2022
Ventes	12 687	13 028	25 992	27 193	28 343	28 590
% de variation	- 2,6 %	- 3,4 %	- 4,4 %	- 4,1 %	- 0,9 %	+ 20,2 %
Total des frais de personnel	3 779	3 803	7 491	7 622	7 401	6 950
% des ventes	29,8 %	29,2 %	28,8 %	28,0 %	26,1 %	24,3 %
Effectifs fin de période (en équivalents temps plein)	116 100	121 900	115 800	123 500	125 000	124 900
Frais de recherche et développement	398	396	788	786	756	698
% des ventes	3,1 %	3,0 %	3,0 %	2,9 %	2,7 %	2,4 %
EBITDA DES SECTEURS ⁽¹⁾	2 418	2 428	4 663	5 361	5 489	5 262
Résultat opérationnel des secteurs	1 446	1 452	2 719	3 378	3 572	3 396
Marge opérationnelle des secteurs	11,4 %	11,1 %	10,5 %	12,4 %	12,6 %	11,9 %
Résultat opérationnel	1 183	1 200	2 366	2 631	2 652	3 021
Marge opérationnelle	9,3 %	9,2 %	9,1 %	9,7 %	9,4 %	10,6 %
Coût de l'endettement net	66	74	154	77	198	239
Autres produits et charges financiers	7	23	35	19	2	- 22
Résultat avant impôts	1 072	1 150	2 258	2 445	2 490	2 656
Impôts sur le résultat	306	310	594	555	507	647
Taux d'impôt effectif	28,5 %	26,9 %	26,3 %	22,7 %	20,4 %	24,4 %
Résultat net	766	840	1 664	1 890	1 983	2 009
% des ventes	6,0 %	6,4 %	6,4 %	7,0 %	7,0 %	7,0 %
Dividendes	944	978	974	961	893	803
Flux de trésorerie sur activités opérationnelles	1 105	789	3 819	4 336	5 287	1 931
% des ventes nettes	8,7 %	6,1 %	14,7 %	15,9 %	18,7 %	6,8 %
Investissements incorporels et corporels bruts	695	766	1 967	2 182	2 236	2 141
% des ventes	5,5 %	5,9 %	7,6 %	8,0 %	7,9 %	7,5 %
Endettement net ⁽²⁾	4 547	3 942	2 345	3 112	3 281	4 320
Capitaux propres	17 513	17 736	18 076	18 634	17 958	17 116
Endettement net ⁽²⁾ /Capitaux propres	26,0 %	22,2 %	13,0 %	16,7 %	18,3 %	25,2 %
Endettement net ⁽²⁾ /EBITDA des secteurs ⁽¹⁾	1,88	1,62	0,50	0,58	0,60	0,82
Résultat opérationnel des secteurs/Charge d'intérêt nette ⁽³⁾	19,0	20,4	17,4	43,8	20,8	11,5
Cash flow libre ⁽⁴⁾	- 328	- 114	2 181	2 225	2 343	- 180
ROE – Rentabilité des capitaux propres ⁽⁵⁾			9,1 %	10,3 %	11,3 %	12,5 %
ROCE opérationnel ⁽⁶⁾			9,2 %	10,5 %	11,4 %	10,8 %
DONNÉES PAR ACTION* (EN €)						
Actif net par action ⁽⁷⁾	25,5	25,1	26,3	26,4	25,1	24,0
Résultat de base par action	1,11	1,18	2,36	2,65	2,77	2,81
Résultat dilué par action	1,09	1,17	2,33	2,62	2,75	2,79
PER ⁽⁸⁾			12,0	12,0	11,7	9,3
Dividende par action			1,38	1,38	1,35	1,25
Taux de distribution ⁽⁹⁾			57 %	52 %	49 %	44 %
Rendement par action ⁽¹⁰⁾			4,9 %	4,3 %	4,2 %	4,8 %

(1) Tel que défini en note 2.6 des États financiers consolidés 2025.

(2) Tel que calculé au paragraphe 1.4.11.

(3) Charge d'intérêts nette : charge d'intérêts financiers - produit d'intérêts de la trésorerie.

(4) Cash flow libre : flux de trésorerie sur activités opérationnelles - flux de trésorerie sur activités d'investissement (retraités des variations des actifs financiers de gestion de trésorerie et de garantie d'emprunts), tel que calculé au paragraphe 1.5.3.

(5) ROE : résultat net/capitaux propres moyens annuels (moyenne 31.12 N/31.12 N-1).

(6) ROCE opérationnel : calculé selon la méthode expliquée au chapitre 5.1.6 du Document d'enregistrement universel 2025.

(7) Actif net par action : capitaux propres/nombre d'actions fin de période.

(8) PER : cours de l'action fin de période/résultat de base par action.

(9) Taux de distribution : dividende/résultat net.

(10) Rendement : dividende/cours de l'action au 31 décembre.

1.10 **DONNÉES BOURSIÈRES**

1.10.1 **L'ACTION MICHELIN**

1.10.1 a) **Cotée sur Euronext Paris**

- Compartiment A ;
- Service à Règlement Différé (SRD) ;
- Code ISIN : FR 001400AJ45 ;
- Valeur nominale : 0,50 € ;
- Unité de transaction : 1.

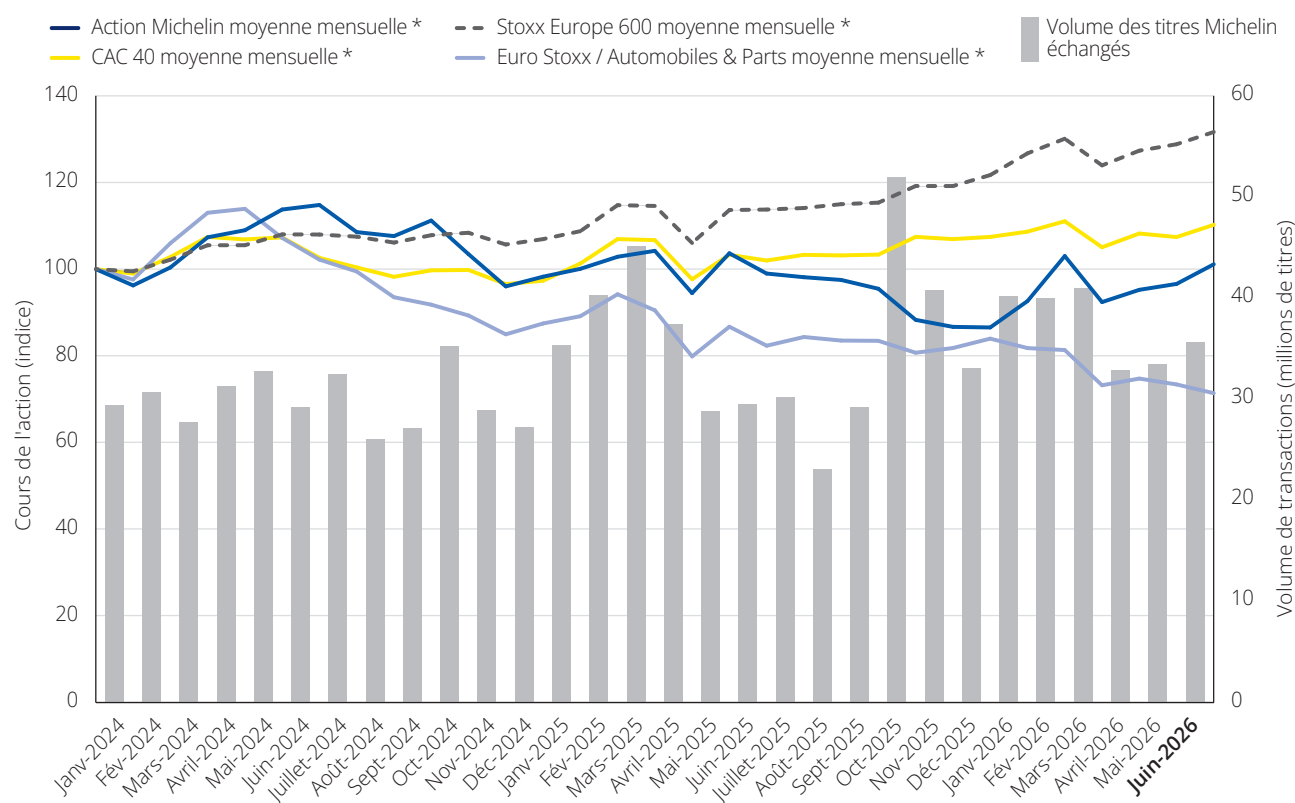
1.10.1 b) **Indices**

Michelin entre dans la composition de deux grands indices de performance boursière :

- CAC 40 : 1,27 % de l'indice au 30 juin 2026
- Stoxx Europe 600 : 1,14 % de l'indice au 30 juin 2026

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION MICHELIN ET DES VOLUMES DE TRANSACTIONS

Selon les données statistiques collectées d'Euronext Paris.



* Niveau moyen mensuel et normalisé (base 100 = 01/01/2024).

1.10.2 DONNÉES BOURSIÈRES DÉTAILLÉES

Selon les données statistiques collectées d'Euronext Paris.

Cours de l'action (en €)	1 ^{er} semestre 2026	2025	2024	2023	2022
Plus haut en séance	34,70	35,70	38,52	32,65	38,93
Plus bas en séance	27,73	25,51	30,06	25,60	21,99
Ratio plus haut/plus bas	1,25	1,40	1,28	1,28	1,77
Dernier cours de la période	33,75	28,31	31,80	32,46	25,99
Moyenne des derniers cours de clôture journaliers	31,46	31,30	34,26	28,87	28,53
Évolution du titre Michelin sur la période	17,76 %	- 10,97 %	- 2,03 %	24,92 %	- 27,89 %
Évolution du CAC 40 sur la période	2,55 %	10,42 %	- 2,15 %	16,52 %	- 9,50 %
Évolution du Stoxx Europe 600 sur la période	7,65 %	16,66 %	5,98 %	12,73 %	- 12,90 %
Moyenne des cours Stoxx Europe 600 journaliers	511,57	549,43	507,51	457,04	434,40
Capitalisation boursière (fin de période, en milliards €)	23,21	19,47	22,44	23,21	18,56
Moyenne des échanges quotidiens sur la période ⁽¹⁾	1 786 381	1 666 021	1 408 288	1 419 300	1 844 574
Nombre moyen de titres composant le capital	687 599 702	704 969 648	712 283 891	714 258 055	713 400 033
Nombre d'actions échangées sur la période	223 297 660	424 835 390	360 521 846	366 179 447	475 900 118

(1) Volumes échangés sur la plateforme Euronext.

1.10.3 DONNÉES PAR ACTION

(en € sauf ratios)	1 ^{er} semestre 2026	2025	2024	2023	2022
Actif net par action	25,5	26,3	26,4	25,1	24,0
Résultat par action <i>de base</i>	1,11	2,36	2,65	2,77	2,81
Résultat par action <i>dilué</i> ⁽¹⁾	1,09	2,33	2,62	2,75	2,79
PER		12,0	12	11,7	9,3
Dividende par action		1,38 ^j	1,38	1,35	1,25
Taux de distribution		57 %	52 %	49 %	44 %
Rendement par action		4,9 %	4,3 %	4,2 %	4,8 %

(1) Résultat net par action après prise en compte, le cas échéant, des conséquences de l'exercice des droits liés aux éléments dilutifs sur le résultat et le nombre d'actions moyen de la période.

1.10.4 LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

Montant du capital au 30 juin 2026 : 343 803 187,00 €

	Au 30 juin 2026			Au 31 décembre 2025			Au 31 décembre 2024		
	Nombre d'actionnaires	% capital	% droits de vote	Nombre d'actionnaires	% capital	% droits de vote	Nombre d'actionnaires	% capital	% droits de vote
Actionnaires institutionnels français	4 852	16,5 %	19,5 %	5 040	17,9 %	20,5 %	4 311	20,6 %	23,6 %
Actionnaires institutionnels non-résidents		68,9 %	66,1 %		68,4 %	65,1 %		65,8 %	61,5 %
Actionnaires individuels	162 614	10,3 % ⁽¹⁾	11,5 %	169 402	10,7 %	11,5 %	173 611	11,0 %	12,2 %
Personnel - Plan d'épargne Groupe	74 182	2,9 %	2,8 %	77 755	3,1 %	2,9 %	80 261	2,6 %	2,7 %
Auto-Détention ⁽³⁾		1,4 %	0,0 %						
TOTAL	241 648	687 606 374	972 589 357	252 197	697 596 240	1 002 098 920	258 183	705 747 272	998 581 514
		ACTIONS ⁽²⁾	DROITS DE VOTE		ACTIONS ⁽²⁾	DROITS DE VOTE		ACTIONS ⁽²⁾	DROITS DE VOTE

(1) Au 30 juin 2026, **1,3 % du capital détenu par des anciens salariés** est inclus dans le pourcentage total des actionnaires individuels.

(2) Entièrement libérées.

(3) Au 30 juin 2026, la Compagnie Générale des Établissements Michelin, détient 9 967 383 actions.

Les actions détenues depuis plus de quatre ans bénéficient d'un droit de vote.

1.11 FAITS MARQUANTS

01

Corporate

- Gouvernance : Le mandat de Gérant Commandité de **Monsieur Florent Menegaux a été renouvelé** pour quatre ans. Lors de l'Assemblée générale de Michelin, l'ensemble des résolutions proposées ont été approuvées, notamment le versement d'un dividende de 1,38 € par action, la **nomination de Philippe Jacquin comme Gérant non commandité**, ainsi que plusieurs renouvellements au sein du Conseil de surveillance. Par ailleurs, **Madame Bénédicte de Bonnechose a été nommée Directrice Financière du Groupe**.
- M&A : Michelin a **finalisé l'acquisition de trois sociétés**, accélérant sa croissance dans le domaine des **Polymer Composite Solutions**. **Cooley Group** (tissus enduits industriels), **Flexitallic** (joints de haute performance) et **Tex Tech Industries** (produits textiles et tissus enduits spécialisés), partagent avec Michelin un même engagement en faveur de l'innovation et des produits de haute qualité.

Innovation

- Michelin a **remporté quatre prix majeurs au Tire Technology Expo 2026**, dont le Concept de l'année pour sa roue lunaire sans air MiLAW conçue pour les missions Artemis, le Pneumatique de l'année pour sa gamme MICHELIN Primacy 5 Energy, et la contribution environnementale de son programme BioButterfly visant à produire du butadiène à partir de biomasse.
- Michelin a remporté trois **prix JD Power 2026** aux Etats-Unis, se classant **n°1 en satisfaction client** dans les segments Passenger Car, Performance Sport et Luxury. Cette reconnaissance repose sur plus de **38 000 avis clients** évaluant notamment l'usure, le confort, l'apparence et l'adhérence des pneus. Avec ces nouvelles distinctions, Michelin atteint un **record historique de 106 récompenses** parmi les manufacturiers de pneus.
- Michelin, le CNRS et plusieurs universités ont lancé le laboratoire **PolMixLab** visant à **développer les polymères du futur** : ceux-ci devront conjuguer haut niveau de performance et exigences environnementales, en intégrant notamment le recyclage dès leur conception. Ce laboratoire s'inscrit dans un vaste programme de collaboration entre Michelin et le CNRS.
- Michelin a dévoilé un **jumeau numérique universel du pneu** capable d'exploiter en temps réel les données du véhicule pour modéliser et prédire son comportement. S'appuyant sur 130 ans d'expertise et l'intelligence artificielle, cette innovation positionne le Groupe au cœur des enjeux liés au SDV (Software Defined Vehicle).
- Lors de son **Media Day 2026** à Almeria en Espagne, Michelin a mis en lumière ses **pneumatiques de spécialité**, essentiels à des usages critiques (aviation, mines, agriculture). Ce segment stratégique, le plus rentable du Groupe, soutient sa croissance grâce à une forte R&D et des applications à haute valeur.
- Michelin a présenté la nouvelle gamme **Pilot Sport Endurance**, conçue pour les Hypercars engagées sur l'édition 2026 des 24h du Mans, avec un design totalement inédit et qui intègre **50 % de matériaux renouvelables et recyclés** (contre 30 % en 2025). Le Groupe a également dévoilé un pneu tourisme de haute performance, homologué pour la route, contenant 75 % de matériaux renouvelables et recyclés, contre 45 % en 2022.

People

- Michelin fait partie des **premières multinationales certifiées par l'ONG de référence FairPay Innovation Lab** pour l'égalité salariale femmes-hommes au niveau mondial, valorisant des écarts inférieurs à 5 % dans l'ensemble de ses activités et partout dans le monde.
- EcoVadis a revalorisé la note Social et Droits Humains de Michelin, ce qui porte son score global à 88/100 et lui permet d'obtenir la **médaille Platinum et d'intégrer le top 1 % des entreprises évaluées**.
- Inauguré au sein du Michelin Innovation Park à Clermont-Ferrand, le **Pôle d'Innovation Collaboratif (PIC)** réunit startups, entreprises et créateurs dans le plus grand espace de coworking et de coliving de France, au service de l'innovation et de l'attractivité clermontoise.

Planète

- En 2025, les **émissions de CO₂** liées aux activités directes de Michelin (Scope 1 & 2) ont enregistré une **baisse de 48 % vs 2019**, le Groupe progresse en direction de sa cible « Zero émission nette » à horizon 2050.
- Concernant la norme environnementale Euro7, la Commission économique pour l'Europe des Nations unies (UNECE) est parvenue à un **accord majeur concernant les tests d'émissions de particules d'usure** des pneus des véhicules C1 (Automobiles), dont le texte sera adopté en juin 2026. Très investi dans la définition d'une méthodologie de test commune et fiable, Michelin se félicite de cette décision.
- Une **collaboration entre Michelin et la start-up deeptech Syntetica** vise à industrialiser le recyclage des textiles mélangés riches en nylon, grâce à un procédé chimique innovant. Ce projet pilote permettra de recycler plusieurs tonnes de textiles et de répondre à un enjeu majeur, alors que moins de 1 % des textiles sont aujourd'hui recyclés. Il s'inscrit dans une dynamique d'économie circulaire et de transition réglementaire vers des matériaux plus durables.

Autres

- Michelin a procédé au retraitement de ses données sectorielles afin d'intégrer la **création du segment de reporting Polymer Composite Solutions**, jusque-là inclus dans le segment Spécialités. Cette évolution conduit à une nouvelle organisation structurée autour de quatre segments – Consommateur, Transport, Spécialités et *Polymer Composite Solutions*. Ces données retraitées constituent désormais les références 2025 qui serviront de base aux publications à partir de 2026.
- Michelin a signé une convention de **rachat d'actions** à exécuter entre mars et novembre 2026 pour un montant pouvant atteindre **750 millions d'euros**. Les actions rachetées seront annulées.
- Michelin a annoncé un **projet d'adaptation des effectifs en France**, basé uniquement sur le volontariat et sans départ contraint. Jusqu'à 1 500 postes pourraient être concernés sur trois ans, avec un accompagnement personnalisé incluant mobilité, formation et reconversion. Cette démarche vise à s'adapter à un environnement économique exigeant tout en maintenant l'importance stratégique de la France pour le Groupe.
- Michelin Amérique du Nord a annoncé son intention de mettre progressivement fin aux activités de production du **site BFGoodrich de Tuscaloosa** en Alabama. La quasi-totalité de la production de la marque BFGoodrich sera consolidée à l'usine de Fort Wayne dans l'Indiana, afin de créer une structure industrielle plus efficiente. Michelin enregistrera une provision de l'ordre de 220 millions d'euros en charges non récurrentes dans ses résultats financiers consolidés pour l'exercice 2026.
- Suite à l'annonce par le **Guide MICHELIN** en décembre 2025 d'une entrée imminente dans l'**évaluation du monde du vin**, la toute première sélection a été dévoilée en Bourgogne. Ce premier millésime regroupe 94 domaines, dont 62 distingués par une, deux ou trois Grappes MICHELIN. La sélection met en lumière l'excellence et la diversité du vignoble bourguignon.





CHAPITRE 02

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS

États financiers consolidés intermédiaires condensés au 30 juin 2026	44
Compte de résultat consolidé	44
État du résultat global consolidé	45
État de la situation financière consolidée	46
Tableau de variations des capitaux propres consolidés	47
Tableau de flux de trésorerie consolidés	48
Annexe aux états financiers consolidés intermédiaires condensés	49

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS AU 30 JUIN 2026

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions €, sauf pour les données par action)</i>			
	Note	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025
Ventes	5	12 687	13 028
Coût des ventes		(9 011)	(9 358)
Marge brute		3 676	3 670
Frais commerciaux		(580)	(577)
Frais de recherche et développement		(398)	(396)
Frais administratifs et généraux		(1 218)	(1 215)
Autres produits et charges des secteurs		(34)	(30)
Résultat opérationnel des secteurs	5	1 446	1 452
Autres produits et charges opérationnels	6	(262)	(251)
Résultat opérationnel		1 183	1 200
Coût de l'endettement net	8	(66)	(74)
Autres produits et charges financiers	8	7	23
Intérêt net sur les avantages du personnel	7	(48)	(50)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	12	(4)	50
Résultat avant impôts		1 072	1 150
Impôts sur le résultat	10	(306)	(310)
RÉSULTAT NET		766	840
■ Attribuable aux actionnaires de la Société		761	834
■ Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle		5	6
RÉSULTAT PAR ACTION (EN €)	13		
■ De base		1,11	1,18
■ Dilué		1,09	1,17

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions €)	Note	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025
RÉSULTAT NET		766	840
Engagements postérieurs à l'emploi	7	74	70
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global - variations de juste valeur		(2)	(2)
Impact fiscal - Autres éléments non reclassés au compte de résultat		(32)	(13)
Autres		-	-
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat		40	55
Couvertures de flux de trésorerie - variations de juste valeur		29	5
Impact fiscal - Autres éléments susceptibles d'être reclassés au compte de résultat		(3)	-
Variation des écarts de conversion	13	303	(819)
Autres		4	2
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat		333	(812)
Autres éléments du résultat global		373	(757)
RÉSULTAT GLOBAL		1 139	83
■ Attribuable aux actionnaires de la Société		1 134	77
■ Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle		5	6

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

(en millions €)	Note	30 juin 2026	31 décembre 2025
Goodwill	11	3 252	2 657
Immobilisations incorporelles		1 911	1 944
Immobilisations corporelles		12 122	12 120
Droits d'utilisation des actifs de location		1 073	1 092
Actifs financiers et autres actifs à long terme		976	1 032
Titres mis en équivalence	12	811	931
Impôts différés actifs		1 020	971
Actifs non courants		21 164	20 747
Stocks	6	5 619	5 093
Créances commerciales	6	4 044	3 459
Actifs financiers à court terme		506	371
Autres actifs à court terme		1 678	1 471
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8	2 891	3 877
Actifs courants		14 738	14 271
TOTAL DE L'ACTIF		35 902	35 018
Capital social	13	344	344
Primes liées au capital	13	1 747	1 747
Réserves	13	15 417	15 981
Intérêts non assortis de contrôle	13	6	4
Capitaux propres	13	17 513	18 076
Dettes financières à long terme	8	4 992	5 050
Dettes financières liées aux contrats de location à long terme	8	702	726
Provisions pour avantages du personnel	7	2 372	2 440
Provisions et autres passifs à long terme	6	874	713
Impôts différés passifs		520	509
Passifs non courants		9 459	9 438
Dettes financières à court terme	8	2 001	612
Dettes financières liées aux contrats de location à court terme	8	262	257
Dettes fournisseurs		2 792	2 811
Dettes fournisseurs sous contrats de cession de créances		574	536
Provisions et autres passifs à court terme		3 300	3 287
Passifs courants		8 929	7 503
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		35 902	35 018

TABEAU DE VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions €)	Capital social (note 13)	Primes liées au capital (note 13)	Réserves (note 13)	Intérêts non assortis de contrôle	Total
Au 1^{er} janvier 2025	353	2 326	15 946	9	18 634
Résultat net	-	-	834	6	840
Autres éléments du résultat global	-	-	(757)	-	(757)
Résultat global	-	-	77	6	83
Émissions d'actions	-	-	-	-	-
Rachats d'actions	-	-	-	-	-
Annulations d'actions	-	-	-	-	-
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(977)	-	(977)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	17	-	17
Cession d'actions	-	-	-	-	-
Autres	-	(3)	(15)	(2)	(20)
Au 30 juin 2025	353	2 322	15 048	13	17 736
Résultat net	-	-	831	(7)	824
Autres éléments du résultat global	-	-	57	-	57
Résultat global	-	-	888	(7)	881
Émissions d'actions	2	86	-	-	89
Rachats d'actions	-	-	(668)	-	(668)
Annulations d'actions	(11)	(656)	668	-	-
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	-	-
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	44	-	44
Cession d'actions	-	-	-	-	-
Autres	(0)	(6)	-	(2)	(7)
Au 31 décembre 2025	344	1 747	15 981	4	18 076
Résultat net	-	-	761	5	766
Autres éléments du résultat global	-	-	373	-	373
Résultat global	-	-	1 134	5	1 139
Émissions d'actions	-	-	-	-	-
Rachats d'actions	-	-	(753)	-	(753)
Annulations d'actions	-	-	-	-	-
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(943)	(1)	(944)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	21	-	21
Cession d'actions	-	-	-	-	-
Autres	-	-	(22)	(3)	(25)
AU 30 JUIN 2026	344	1 747	15 417	6	17 513

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions €)	Note	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025
Résultat net		766	840
<i>Ajustements</i>			
■ Coût de l'endettement net	8	66	74
■ Autres produits et charges financiers	8	(7)	(23)
■ Intérêt net sur les avantages au personnel	7	48	50
■ Impôts sur le résultat	10	306	310
■ Amortissements des actifs incorporels et corporels		972	976
■ Autres produits et charges opérationnels	6	262	251
■ Résultat net des sociétés mises en équivalence	12	4	(50)
EBITDA des secteurs		2 418	2 428
Autres produits et charges opérationnels (<i>cash</i>) et variations de provisions	9	(63)	(164)
Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés	9	31	36
Impôts payés sur le résultat		(297)	(257)
Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur	9	(984)	(1 254)
Flux de trésorerie sur activités opérationnelles		1 105	789
Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles	9	(901)	(1 031)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		33	22
Acquisitions de participations, nettes de trésorerie acquise		(652)	(15)
Cessions de participations, nettes de trésorerie cédée		45	6
Acquisitions d'instruments de capitaux propres à la juste valeur		(3)	(2)
Cessions d'instruments de capitaux propres à la juste valeur		-	-
Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers	9	(76)	159
Flux de trésorerie sur activités d'investissement		(1 554)	(863)
Augmentations de capital	13	22	23
Dividendes versés aux actionnaires de la Société	13	(940)	(974)
Flux de trésorerie sur les dettes financières	9	686	266
Rachats d'actions		(300)	-
Autres		(18)	(27)
Flux de trésorerie sur activités de financement		(550)	(713)
Effet des variations des parités monétaires		12	(31)
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		(986)	(817)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1^{er} janvier		3 877	3 936
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 30 juin		2 891	3 119

**ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS
CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES
CONDENSÉS**

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

NOTE 1	Informations générales	50	NOTE 9	Détail des flux de trésorerie	61
NOTE 2	Modalités d'élaboration	50	NOTE 10	Impôts sur le résultat	62
NOTE 3	Faits marquants	51	NOTE 11	Goodwill	62
NOTE 4	Évolution du périmètre de consolidation	52	NOTE 12	Mises en équivalence	63
NOTE 5	Information sectorielle	54	NOTE 13	Capitaux propres	65
NOTE 6	Données opérationnelles	55	NOTE 14	Litiges et passifs éventuels	68
NOTE 7	Provisions pour avantages du personnel	57	NOTE 15	Événements postérieurs à la clôture	69
NOTE 8	Actifs, passifs et résultat financiers	58			

NOTE 1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

La Compagnie Générale des Établissements Michelin (CGEM ou la « Société ») et ses filiales (formant ensemble le « Groupe ») conçoivent, fabriquent et commercialisent des pneus dans le monde entier. Le Groupe propose également à ses clients des services et solutions autour du pneu et des véhicules, des expériences de mobilité ainsi qu'une expertise dans le domaine des Solutions Polymères Composites.

La CGEM est une société en commandite par action enregistrée à Clermont-Ferrand (France).

La Société est cotée à la Bourse de Paris (Euronext – Eurolist compartiment A).

Après examen par le Conseil de Surveillance, les états financiers consolidés intermédiaires condensés ont été arrêtés par la Gérance le 27 juillet 2026.

Les états financiers consolidés sont présentés, sauf indication contraire, en millions d'euros, qui est la monnaie fonctionnelle de la maison mère du Groupe. Les montants indiqués dans les états financiers consolidés sont arrondis au million le plus proche et comprennent des données individuellement arrondies. Les calculs arithmétiques effectués sur la base des éléments arrondis peuvent présenter des divergences avec les agrégats ou sous-totaux affichés.

NOTE 2 MODALITÉS D'ÉLABORATION

2.1 Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés intermédiaires condensés du Groupe ont été préparés en conformité avec la norme IAS 34 « Information financière intermédiaire ». Ils ne comprennent pas l'ensemble des informations demandées pour les états financiers annuels et doivent être lus en liaison avec les états financiers du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 qui ont été préparés en conformité avec les IFRS adoptées par l'Union européenne à la date de clôture et qui sont d'application obligatoire.

2.2 Principes comptables

Les principes comptables utilisés pour l'élaboration de ces états financiers consolidés intermédiaires condensés sont homogènes avec ceux utilisés par le Groupe lors de l'élaboration de ses états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

2.3 Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2026

Les mises à jour des normes IFRS suivantes sont d'application obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2026 et n'ont pas eu d'impact significatif pour le Groupe :

Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 – Modifications apportées au classement et à l'évaluation des instruments financiers (publiés le 30 mai 2024)

Ces amendements clarifient le classement des actifs financiers ayant des caractéristiques environnementales, sociales ou de gouvernance (ESG) ou similaires, des instruments sans recours et des instruments contractuellement liés. Ils introduisent des dispositions permettant la décomptabilisation d'un passif financier réglé par voie électronique avant son extinction lorsque les conditions prévues par la norme sont remplies.

Amendements à IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7 – Améliorations annuelles des normes IFRS – Volume 11 (publiés le 18 juillet 2024)

Ces amendements, de portée limitée, visent principalement à clarifier les textes amendés.

Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 – Contrats référençant de l'électricité dépendant de facteurs naturels (publiés le 18 décembre 2024)

Ces amendements précisent le traitement comptable et les informations à fournir pour les contrats d'électricité dont la quantité produite est soumise à un aléa de variabilité car provenant de ressources naturelles non pilotables, telle que l'électricité d'origine éolienne ou solaire.

2.4 Nouvelles normes, amendements et interprétations applicables par anticipation aux exercices ouverts à compter 1^{er} janvier 2026

IFRS 18 – Présentation et informations à fournir dans les états financiers (publiée le 9 avril 2024)

Cette norme remplacera l'actuelle norme IAS 1 « Présentation des états financiers » et amendera, entre autres, la norme IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie ». Le Groupe n'a pas appliqué IFRS 18 par anticipation. Les principaux impacts identifiés à ce stade (analyse en cours dans l'attente des positions de l'IFRIC) sont les suivants :

- Le compte de résultat du Groupe sera plus détaillé, en application des dispositions liées à l'agrégation/désagrégation, et le résultat financier ventilé entre les trois catégories principales du compte de résultat IFRS 18 (Opérationnel, Investissement, Financement).

- Le point de départ du tableau de flux de trésorerie sera le Résultat Opérationnel et les intérêts et dividendes seront reclassés dans les flux ad hoc (Investissement/Financement).
- Trois mesures de performance alternatives seront qualifiées de Management Defined Performance Measures (MPMs) et feront l'objet d'information en annexe : le Résultat Opérationnel des Secteurs, l'EBITDA des Secteurs et le NOPAT (Net Operating Profit After Tax), numérateur du ratio de ROCE (Return On Capital Employed).

2.5 Hypothèses clés et estimations

L'élaboration de ces états financiers consolidés intermédiaires condensés repose sur des hypothèses et estimations déterminées par la Direction pour calculer la valeur des actifs et des passifs à la date de clôture de l'état de la situation financière consolidée et celle des produits et charges du semestre.

Dans un contexte économique et géopolitique toujours incertain, les principales sources d'incertitude relatives aux

hypothèses-clés et aux appréciations portent sur les pertes de valeur d'actifs non financiers, les avantages du personnel, les impôts sur le résultat, les écarts d'acquisition, les actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises ainsi que leur durée de vie estimée, la définition de la période exécutoire des contrats de location et la reconnaissance du revenu au travers des remises différées accordées aux clients.

NOTE 3 FAITS MARQUANTS

Acquisition de Cooley Group

Le 22 janvier 2026, le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe Cooley. Basé à Rhode Island (Etats-Unis). Cooley est mondialement reconnu pour son expertise dans les tissus enduits polymères haute performance.

Le prix d'acquisition s'élève à 260 millions USD. Cette acquisition a été entièrement financée grâce à la trésorerie disponible du Groupe.

Acquisition de Flexitallic

Le 1^{er} avril 2026, Le Groupe a finalisé l'acquisition de Flexitallic. Basé à Houston (Etats-Unis), Flexitallic est un leader mondial dans le domaine des joints de haute performance pour des secteurs critiques tels que l'énergie et l'industrie chimique.

La valeur d'entreprise s'élève à 486 millions USD. Cette acquisition a été entièrement financée grâce à la trésorerie disponible du Groupe.

Fermeture de l'usine de Tuscaloosa aux Etats-Unis

Le 25 juin 2026, Michelin Amérique du Nord a informé ses employés, les représentants locaux et partenaires publics que le Groupe prévoyait de réorganiser les activités industrielles de sa marque BFGoodrich aux États-Unis à compter de la fin de cette année.

Dans le cadre de cette réorganisation, Michelin Amérique du Nord consolidera la quasi-totalité de la production de BFGoodrich dans son usine de Fort Wayne dans l'Indiana. Les activités du site de Tuscaloosa en Alabama seront réduites par phases dès le début de l'année prochaine et devraient s'arrêter d'ici fin 2028.

Fidèle à ses valeurs, le Groupe accompagnera chacun des 1 200 employés du site.

Au 30 juin 2026, une charge de 223 millions € a été comptabilisée en « Autres produits et charges opérationnels » (coûts de fermeture du site et dépréciation des actifs industriels associés).

Plan d'adaptation des effectifs France

Le 28 mai 2026, le Groupe a annoncé un projet d'adaptation des effectifs en France, sans aucun départ contraint - qui pourrait concerner jusqu'à 1500 postes sur trois ans - majoritairement dans des fonctions tertiaires. Le dispositif d'accompagnement proposerait des parcours personnalisés de mobilité interne ou externe, de reconversion et de formation vers des métiers d'avenir. Les négociations sont en cours avec les représentants du personnel et les organisations syndical

Indemnisation « Abandon forcé des activités en Russie »

En 2022, le Groupe avait conclu à l'impossibilité de reprendre ses activités au sein de ses entités russes du fait de la situation de guerre et des sanctions internationales.

Le Groupe Michelin avait déposé un dossier sinistre auprès de ses réassureurs « Risques politiques » en juin 2023, invoquant un abandon forcé d'actifs.

Le 26 juin 2026, un accord d'indemnisation a été finalisé avec les réassureurs pour un montant net de 134 millions €, comptabilisé en « Autres produits et charges opérationnels ». La totalité des fonds a été reçue en juillet, avant la date d'arrêté des comptes par la Gérance.

NOTE 4 ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

4.1 Opérations du premier semestre 2026

4.1.1 Cooley Group

Le 22 janvier 2026, le Groupe a finalisé l'acquisition de Cooley Group, mondialement reconnu pour son expertise dans les tissus enduits polymères haute performance. L'entreprise est intégrée verticalement, avec des capacités en tissage, tricotage et extrusion de polymères. Cooley Group conçoit et fabrique des solutions polymères innovantes et durables pour un large panel d'applications, notamment les dispositifs médicaux, l'étanchéité, la rétention d'eau et de produits chimiques, ainsi que d'autres solutions critiques environnementales.

Cette société a été consolidée par intégration globale au cours du premier semestre et a rejoint le groupe d'UGT « Polymer Composite Solutions ».

Depuis son acquisition et sa consolidation, Cooley Group a contribué aux ventes du Groupe pour un montant de

68 millions € et au résultat opérationnel des secteurs pour 7 millions €.

Au 30 juin 2026, l'allocation provisoire du prix d'acquisition a conduit à la reconnaissance d'un goodwill de 184 millions €, comme indiqué dans le tableau suivant :

(en millions €)	A la date d'acquisition
Juste valeur de la contrepartie transférée	225
Situation nette consolidée	40
GOODWILL PROVISoire	184

4.1.2 Flexitallic

Le 1^{er} avril 2026, le Groupe a finalisé l'acquisition de Flexitallic pour une valeur d'entreprise de 486 millions USD. Basé à Houston, au Texas, Flexitallic est un leader mondial dans le domaine des joints de haute performance pour des secteurs critiques tels que l'énergie et l'industrie chimique. Il est réputé pour la fiabilité et la résistance exceptionnelle de ses produits dans des environnements extrêmes où la sécurité est primordiale. Avec 17 sites dans le monde, Flexitallic fabrique une gamme complète de joints composites et de composants d'étanchéité.

Cette société a été consolidée par intégration globale au cours du premier semestre et a rejoint le groupe d'UGT « Polymer Composite Solutions ».

Depuis son acquisition et sa consolidation, Flexitallic a contribué aux ventes du Groupe pour un montant de 48 millions € et au résultat opérationnel des secteurs pour 8 millions €.

Au 30 juin 2026, l'allocation provisoire du prix d'acquisition a conduit à la reconnaissance d'un goodwill de 330 millions €, comme indiqué dans le tableau suivant :

(en millions €)	A la date d'acquisition
Juste valeur de la contrepartie transférée	48
Situation nette consolidée	(282)
GOODWILL PROVISoire	330

4.1.3 Autres

Par ailleurs, le Groupe a réalisé plusieurs investissements et acquisitions durant le premier semestre, jugés individuellement non significatifs, pour un montant total de 42 millions €.

4.2 Opérations de l'exercice 2025

Le 1^{er} septembre 2025, le Groupe a finalisé la cession des activités « pneus Bias et Chenilles pour équipements compacts destinés au marché de construction » au groupe CEAT. Cette vente concerne deux usines situées au Sri Lanka et la marque Camso (à l'issue d'une période de trois ans). Cette transaction s'était matérialisée par une

plus-value de cession de 11 millions € dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2025.

Par ailleurs, le Groupe a réalisé plusieurs investissements et acquisitions, jugés individuellement non significatifs, pour un montant total de 51 millions €.

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE

Compte tenu de l'atteinte d'une taille significative de l'activité Polymer Composite Solutions, l'information sectorielle est désormais présentée selon les quatre secteurs opérationnels suivants :

- Consommateur (et distribution associée) ;
- Transport (et distribution associée) ;
- Spécialités (et distribution associée) ;
- Polymer Composite Solutions.

Le segment précédemment dénommé Automobile Deux-roues est désormais Consommateur, le segment Transport routier s'appelle désormais Transport et le segment Activités de spécialités se nomme maintenant Spécialités.

L'information par secteur opérationnel est la suivante :

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026					1 ^{er} semestre 2025 retraité ⁽¹⁾				
	Consom- mateur et distribution associée	Transport et distribution associée	Spécialités et distribution associée	Polymer Composite Solutions	Total	Consom- mateur et distribution associée	Transport et distribution associée	Spécialités et distribution associée	Polymer Composite Solutions	Total
Ventes	6 926	2 813	2 220	728	12 687	7 111	3 007	2 269	641	13 028
Dotation aux amortissements	544	227	168	33	972	539	233	178	27	976
Résultat opérationnel des secteurs	867	167	312	99	1 446	865	166	320	102	1 452
En pourcentage des ventes	12,5 %	5,9 %	14,1 %	13,6 %	11,4 %	12,2 %	5,5 %	14,1 %	15,9 %	11,1 %

(1) Les données sectorielles du premier semestre de l'exercice 2025 ont été retraitées afin de tenir compte de la création du secteur Polymer Composite Solutions.

Le tableau ci-dessous présente les actifs sectoriels :

(en millions €)	30 juin 2026					31 décembre 2025 retraité ⁽¹⁾				
	Consom- mateur et distribution associée	Transport et distribution associée	Spécialités et distribution associée	Polymer Composite Solutions	Total	Consom- mateur et distribution associée	Transport et distribution associée	Spécialités et distribution associée	Polymer Composite Solutions	Total
Actifs sectoriels	12 416	5 536	5 131	2 846	25 929	11 993	5 336	4 942	2 149	24 420

(1) Les données sectorielles du premier semestre de l'exercice 2025 ont été retraitées afin de tenir compte de la création du secteur Polymer Composite Solutions.

Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles, du goodwill, des immobilisations incorporelles, des stocks de produits finis et des créances commerciales. Les actifs par secteur opérationnel fournis dans le reporting à la Direction du Groupe sont évalués selon les mêmes principes que ceux utilisés dans les états financiers consolidés du Groupe.

Aucun passif n'est affecté aux secteurs opérationnels dans le reporting interne à la Direction du Groupe.

Les actifs communs du Groupe sont alloués aux secteurs proportionnellement au montant de leurs actifs directs.

L'information par zone géographique est la suivante :

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026				1 ^{er} semestre 2025			
	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total
Ventes	4 764	4 515	3 408	12 687	4 675	4 927	3 425	13 028

Les ventes sont affectées par secteur géographique selon le lieu de résidence du client.

Le montant des ventes réalisées durant le premier semestre 2026 en France est de 1 238 millions € (2025 : 1 232 millions €) et aux États-Unis de 3 794 millions € (2025 : 4 143 millions €).

Les ventes reconnues au moment où le contrôle des marchandises ou des services est transféré au client représentent 97,1 % des ventes du Groupe sur le premier semestre 2026 (2025 : 97,1 %) et totalisent 12 324 millions € (2025 : 12 654 millions €). Elles englobent principalement les

ventes de pneumatiques et les ventes de composants à base de polymères pour des applications critiques.

Le montant reconnu en ventes au titre des obligations de performance remplies progressivement s'élève à 363 millions €, soit 2,9 % des ventes totales enregistrées sur le premier semestre 2026 (2025 : 373 millions € soit 2,9 %).

Pour l'essentiel, il s'agit des contrats de gestion du parc de pneumatiques de flottes commerciales et des offres de services télématiques tels que décrits dans la note 5.2 de l'annexe aux états financiers consolidés pour l'exercice clos au 31 décembre 2025.

(en millions €)	30 juin 2026				31 décembre 2025			
	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total
Goodwill, immobilisations et droits d'utilisation des actifs de location	8 112	5 869	4 377	18 358	8 119	5 371	4 323	17 813

Au 30 juin 2026, la valeur des goodwills, immobilisations et droits d'utilisation des actifs de location situés en France s'élève à 3 171 millions € (2025 : 2 809 millions €) et à 3 904 millions € pour les États-Unis (2025 : 3 475 millions €)

NOTE 6 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

6.1 Autres produits et charges opérationnels

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025
Amortissements des marques et relations clientèles acquises	(46)	(47)
Réorganisations et adaptation des activités	(243)	(101)
Pertes de valeur sur actifs immobilisés	(90)	(75)
Avantages du personnel	(9)	(10)
Autres	125	(18)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(262)	(251)

Au premier semestre 2026, les coûts de réorganisation et d'adaptation des activités ainsi que les pertes de valeur sur actifs immobilisés comprennent principalement :

- l'annonce de la fermeture du site de Tuscaloosa aux États-Unis pour 223 millions € (note 3) ;
- la fermeture des centres de distribution britannique ATS pour 35 millions € ;
- les coûts post fermeture des sites français et allemands pour 33 millions € ;
- les nouvelles provisions et pertes de valeur dans le cadre de divers projets de réorganisation et adaptation des activités pour 22 millions € (deux centres de logistique en

Allemagne et arrêt d'une activité de production sur le site Emporia aux États-Unis).

En juin 2026 un accord d'indemnisation a été finalisé avec les réassureurs pour un montant net de 134 millions € suite à l'abandon forcé des activités en Russie en 2022.

Au premier semestre 2025, le Groupe avait constaté des provisions et des pertes de valeur liées à la fermeture des sites de Querataro (Mexique) et de Guarhulos (Brésil) pour 63 millions €, ainsi que des compléments de provisions et pertes de valeur sur les fermetures des sites américains, français et allemands pour 72 millions €.

6.2 Stocks

Les stocks sont constitués des éléments suivants :

(en millions €)	30 juin 2026	31 décembre 2025
Matières premières et encours de production	1 631	1 484
Autres fournitures	519	514
Produits finis	3 635	3 268
Valeur brute	5 785	5 266
Pertes de valeur sur matières premières et encours de production	(27)	(27)
Pertes de valeur sur autres fournitures	(30)	(26)
Pertes de valeur sur produits finis	(109)	(120)
Pertes de valeur	(166)	(173)
STOCKS NETS	5 619	5 093

6.3 Créances commerciales

La valeur comptable des créances commerciales est détaillée ci-dessous :

(en millions €)	30 juin 2026	31 décembre 2025
Créances commerciales brutes	4 146	3 553
Pertes de valeur	(102)	(94)
CRÉANCES COMMERCIALES	4 044	3 459

Les créances commerciales ont des échéances inférieures à 12 mois.

Le risque de crédit, lié au risque d'insolvabilité, voire de défaillance de clients, peut entraîner un non-remboursement des sommes investies et par conséquent influencer négativement le compte de résultat du Groupe.

Le département du Crédit, qui fait partie de la Direction Financière, détermine les délais de paiement maximum et fixe les limites de crédit aux clients à appliquer par les entités opérationnelles. Le département du Crédit gère et contrôle l'activité de crédit, les risques et les résultats et s'assure de la bonne gestion des créances commerciales et de leur recouvrement.

6.4 Provisions

6.4.1 Variation des provisions

L'évolution des provisions au cours de la période est présentée ci-dessous :

(en millions €)	Réorganisations et adaptation des activités	Litiges, garanties et autres provisions	Total
Au 1^{er} janvier 2026	518	442	960
Nouvelles provisions	201	82	283
Provisions utilisées au cours de l'exercice	(139)	(34)	(173)
Reprises de montants non utilisés	(6)	(19)	(25)
Effet des variations monétaires	7	9	16
Autres effets	(6)	-	(6)
AU 30 JUIN 2026	575	480	1 055
<i>Dont part court terme</i>	265	105	370

Les nouvelles provisions liées aux réorganisations et adaptation des activités incluent les plans de restructuration du site de Tuscaloosa aux Etats-Unis, de deux sites logistiques en Allemagne et du réseau de distribution ATS en Grande Bretagne annoncés durant le 1^{er} semestre 2026.

Les provisions utilisées au cours du premier semestre concernent principalement les paiements effectués au titre des plans de restructuration annoncés en 2023 et 2024 en Allemagne, en France et aux États-Unis.

6.4.2 Provisions pour litiges, garanties et autres provisions

Le solde des provisions concerne les natures de risques suivants :

(en millions €)	30 juin 2026	31 décembre 2025
Provisions pour litiges	84	72
Provisions pour garanties produits	91	96
Provisions pour responsabilité civile produits	102	86
Autres provisions pour risques	203	188
TOTAL	480	442

NOTE 7 PROVISIONS POUR AVANTAGES DU PERSONNEL

Lors de l'arrêté semestriel, l'engagement net sur les avantages du personnel postérieurs à l'emploi et la provision nette associée sont évalués sur la base des dernières évaluations actuarielles disponibles à la date de clôture de l'exercice précédent.

Pour les principaux régimes d'avantages du personnel (États-Unis, Canada, Royaume-Uni, Allemagne et France), une revue des hypothèses actuarielles est réalisée. Les principales hypothèses sont ajustées si les évolutions au cours du semestre sont jugées significatives. Pour ces mêmes régimes, la valeur de marché des actifs de couverture est évaluée à la date de clôture de la période intermédiaire.

Le mouvement des provisions pour avantages du personnel est le suivant :

(en millions €)	Plans de retraite	Autres régimes	2026	2025
AU 1^{ER} JANVIER	1 051	1 296	2 346	2 621
Contributions versées aux organismes chargés de la gestion des fonds	(3)	-	(3)	(3)
Prestations payées directement aux bénéficiaires	(25)	(58)	(83)	(68)
Autres mouvements	7	(1)	6	7
ÉLÉMENTS RECONNUS EN RÉSULTAT OPÉRATIONNEL				
Coût des services rendus	8	28	36	38
Pertes ou (gains) actuariels enregistrés sur les autres régimes à long terme	-	(2)	(2)	-
Modifications, réductions ou liquidations de régimes	5	1	6	-
Autres éléments	7	-	7	9
ÉLÉMENTS RECONNUS HORS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL				
Intérêt net sur les avantages du personnel	20	27	48	50
Autres	-	-	-	-
ÉLÉMENTS RECONNUS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL				
Écarts de conversion	8	8	16	(86)
Pertes ou (gains) actuariels	(76)	(8)	(84)	(53)
Actifs non reconnus au titre des règles du plafonnement des actifs	10	-	10	(17)
AU 30 JUIN	1 012	1 292	2 303	2 498
Reflétés au bilan consolidé du Groupe comme suit :				
À l'actif dans les Actifs financiers et autres actifs à long terme			69	107
Au passif dans les Provisions pour avantages du personnel			2 372	2 605

Les gains ou pertes actuariels enregistrés en capitaux propres proviennent essentiellement de l'évolution des taux d'actualisation ainsi que des écarts d'expérience sur les actifs des régimes localisés dans les pays suivants :

(en millions €)	Royaume-Uni (RU)	Europe hors RU	Amérique du Nord	Total
Taux d'actualisation au 30 juin 2026	5,85 %	4,12 %	5,20 %	n/a
Taux d'actualisation au 31 décembre 2025	5,45 %	4,04 %	5,06 %	n/a
Taux d'inflation au 30 juin 2026	3,05 %	2,01 %	2,18 %	n/a
Taux d'inflation au 31 décembre 2025	2,90 %	1,97 %	2,18 %	n/a
Pertes/(gains) actuariels liés à l'évolution des hypothèses démographiques	-	-	(64)	(64)
Pertes/(gains) actuariels liés à l'évolution des hypothèses financières	(46)	(9)	(34)	(88)
Écarts d'expérience liés aux actifs de couverture	67	-	1	68
PERTES OU (GAINS) ACTUARIELS	21	(9)	(96)	(84)

Les taux et montants indiqués ne concernent que les régimes évalués au cours de la période intermédiaire. Les taux d'inflation retenus reflètent la duration moyenne pondérée long terme des plans du Groupe.

NOTE 8 ACTIFS, PASSIFS ET RÉSULTAT FINANCIERS

8.1 Coût de l'endettement net et autres produits et charges financiers

Le coût de l'endettement net et les autres produits et charges financiers sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025
Charge d'intérêts	(99)	(102)
Charge d'intérêts de contrats de location	(23)	(27)
Intérêts de la trésorerie, équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie	47	59
Dérivés de taux	9	(2)
Commissions sur lignes de crédit	(3)	(3)
Coûts d'emprunts capitalisés	4	1
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	(66)	(74)
Produit net des actifs financiers (autres que la trésorerie et équivalents de trésorerie et les actifs de gestion de trésorerie)	14	26
Réévaluation monétaire (y compris dérivés de change)	(5)	-
Autres	(2)	(4)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	7	23

Le coût de l'endettement net s'élève à 66 millions €, en baisse de 7 millions € par rapport à la période précédente en raison notamment du remboursement de l'emprunt obligataire de 750 millions € en 2025.

8.2 Endettement net

L'endettement net du Groupe est présenté ci-dessous :

(en millions €)	30 juin 2026	31 décembre 2025
Dettes financières	7 957	6 645
Dérivés actifs	(99)	(124)
Actifs financiers de garantie d'emprunts	(25)	(9)
Actifs financiers de gestion de trésorerie	(395)	(290)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 891)	(3 877)
ENDETTEMENT NET	4 547	2 345

8.3 Dettes financières

La valeur comptable des dettes financières est détaillée ci-dessous :

(en millions €)	30 juin 2026	31 décembre 2025
Obligations	4 527	4 822
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	438	206
Instruments dérivés	27	21
Dettes financières à long terme (hors contrats de location)	4 992	5 050
Dettes financières liées aux contrats de location long terme	702	726
Obligations	300	-
Titres négociables à court terme	750	292
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	915	305
Instruments dérivés	36	15
Dettes financières à court terme (hors contrats de location)	2 001	612
Dettes financières liées aux contrats de location court terme	262	257
DETTES FINANCIÈRES	7 957	6 645

L'augmentation des dettes financières s'explique essentiellement par la dette de 453 millions € reconnue dans le cadre du programme de rachat d'actions, ainsi que par l'augmentation des tirages de titres négociables à court terme qui s'inscrit dans la gestion active courante de la trésorerie.

8.4 Risque de liquidité

Pour faire face à ses futurs besoins de trésorerie, le Groupe dispose au 30 juin 2026 des sources de financement suivantes :

- 2 891 millions € de trésorerie et équivalent de trésorerie ;
- 395 millions € d'actifs financiers de gestion de trésorerie ;
- un programme de titres négociables à court terme de 2 500 millions €, tiré à hauteur de 576 millions € au 30 juin 2026 ;
- un programme de titres négociables à court terme US de 614 millions € (700 millions USD), tiré à hauteur de 175 millions € (200 millions USD) au 30 juin 2026 ;
- un nouveau programme de titres négociables à moyen terme de 1 500 millions € mis en place durant le semestre, non tiré au 30 juin 2026 ;
- un programme de titrisation de créances commerciales de 439 millions € (500 millions USD) pour autant que le volume et la qualité des créances commerciales soient suffisants, non tiré au 30 juin 2026 ;
- 2 500 millions € de lignes de crédit syndiquées non tirées.

8.5 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions €)	30 juin 2026	31 décembre 2025
Fonds monétaires	1 762	2 407
Dépôts bancaires à préavis de moins de trois mois	817	1 176
Banques et liquidités	311	294
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	2 891	3 877

Le Groupe apporte une attention particulière au choix des établissements bancaires qu'il utilise lorsqu'il s'agit de gérer les placements de la trésorerie disponible. Ceux-ci sont réalisés soit auprès de banques de premier rang, avec des instruments financiers peu risqués ou à capital garanti, tout en évitant des niveaux de concentration significatifs, soit dans des fonds monétaires ou obligataires court terme

offrant une diversification et une disponibilité immédiate en capital.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent un montant de 186 millions € qui fait l'objet de restrictions prudentielles en Irlande (31 décembre 2025 : 195 millions €).

8.6 Instruments financiers

Classification des actifs financiers

Les actifs financiers du Groupe ont été classés dans les catégories « Juste valeur par résultat », « Juste valeur par autres éléments du résultat global » et « Coût amorti » de la manière suivante au 30 juin 2026 :

(en millions €)	Juste valeur par résultat	Juste valeur par autres éléments du résultat global	Coût amorti	Total
Créances commerciales	-	-	4 044	4 044
Actifs financiers courants	92	12	402	506
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 073	-	817	2 891
Actifs financiers non courants	327	396	253	976
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	2 492	408	5 516	8 417

Juste valeur des instruments financiers

Les évaluations à la juste valeur sont détaillées par niveau selon la hiérarchie de juste valeur suivante :

- **niveau 1** : l'instrument est coté sur un marché actif. La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est basée sur les cotations au jour de l'arrêté de l'état de la situation financière consolidée. Ces instruments (principalement la trésorerie et les investissements en actions à la juste valeur qui font l'objet d'une cotation) sont classés en niveau 1 ;
- **niveau 2** : l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables, directement (prix) ou indirectement (dérivés du prix). Si tous les éléments requis au calcul de la juste valeur des instruments sont observables, ces instruments (principalement des instruments dérivés) sont classés en niveau 2 ;
- **niveau 3** : l'évaluation s'appuie sur des données non observables. Si un ou plusieurs des principaux éléments de calcul ne sont pas basés sur des données de marché observables, l'instrument (principalement les investissements non cotés en actions non consolidées) est classé en niveau 3.

Les actifs et passifs financiers du Groupe évalués à la juste valeur au 30 juin 2026 et 31 décembre 2025 sont présentés ci-dessous selon leur hiérarchie de juste valeur :

(en millions €)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	30 juin 2026	31 décembre 2025
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 073	-	-	2 073	2 701
Actifs financiers courants (y.c. instruments dérivés)	25	79	-	104	74
Actifs financiers non courants (y.c. instruments dérivés)	43	297	382	723	719
TOTAL ACTIF	2 142	376	382	2 900	3 493
Instruments dérivés	-	64	-	64	36
TOTAL PASSIF	-	64	-	64	36

Il n'y a pas eu de transferts significatifs entre le niveau 1 et le niveau 2 au cours du premier semestre 2026.

NOTE 9 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

Le détail des flux de trésorerie est présenté dans le tableau ci-dessous :

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025
Subventions d'investissement comptabilisées en résultat	(9)	(7)
Variation des provisions pour avantages du personnel	(51)	(33)
Variation des provisions pour litiges et autres	26	22
Dépenses liées aux restructurations	(181)	(165)
Autres	153	19
Autres produits et charges opérationnels (cash) et variations de provisions	(63)	(164)
Charges d'intérêts et autres frais financiers	(126)	(140)
Produits d'intérêts et autres produits financiers	58	73
Dividendes perçus	99	104
Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés	31	36
Variation des stocks	(347)	(258)
Variation des créances commerciales et avances	(474)	(670)
Variation des dettes fournisseurs et avances	133	(91)
Variation des fournisseurs sous contrat de cession de créances	50	(54)
Variation des autres créances et dettes d'exploitation	(346)	(181)
Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur	(984)	(1 254)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(116)	(112)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(579)	(654)
Subventions d'investissement reçues	14	15
Variation des dettes sur fournisseurs d'immobilisations	(196)	(256)
Variation des dettes sur fournisseurs d'immobilisations sous contrat de cession de créances	(24)	(24)
Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles	(901)	(1 031)
Augmentations des autres actifs financiers à long terme	(9)	(16)
Diminutions des autres actifs financiers à long terme	54	69
Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de gestion de trésorerie	(105)	-
Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de garantie d'emprunts	(16)	40
Flux de trésorerie net sur les autres actifs financiers à court terme	-	65
Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers	(76)	159
Augmentations des dettes financières à long terme	213	3
Diminutions des dettes financières à long terme	(9)	(6)
Remboursements des dettes liées aux contrats de location	(140)	(140)
Flux de trésorerie net sur les dettes financières à court terme	536	558
Dérivés	85	(150)
Flux de trésorerie sur les dettes financières	686	266
Détail des transactions sans mouvement de trésorerie :		
■ Nouveaux contrats de location	84	114
■ Nouveaux droits d'émission attribués	-	1
■ Variation d'engagements de versements pour des investissements en actions non consolidés	(1)	(4)

NOTE 10 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

(en millions €)	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025
Charges d'impôts exigibles	(376)	(341)
Produits/(charges) d'impôts différés	70	31
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	(306)	(310)

Les impôts exigibles comprennent 59 millions € de retenues à la source sur les redevances, intérêts et les distributions de réserves entre les sociétés du Groupe (2025 : 15 millions €).

Au premier semestre 2026, le taux effectif d'impôts du Groupe est de 28,5 % (2025 : 26,9 %) notamment impacté par la non-reconnaissance d'impôts différés actifs et la reconduction de la contribution exceptionnelle votée dans le cadre de la loi de finance 2026 en France.

Au premier semestre 2025, la non-reconnaissance d'impôts différés actifs, la variation d'impôts différés au Mexique et la contribution exceptionnelle votée dans le cadre de la loi de finance 2025 en France avaient eu un impact défavorable sur le taux effectif d'impôts.

Le Groupe est actif dans de nombreux pays dont les législations fiscales et les taux d'imposition diffèrent. La moyenne pondérée des taux d'imposition locaux des sociétés du Groupe peut donc varier d'une année à l'autre en fonction de l'importance relative des résultats imposables. Les taux d'impôts effectifs peuvent différer des taux théoriques, notamment par les impôts différés actifs non reconnus sur l'exercice ainsi que par des retenues à la source, des crédits d'impôt ou d'autres impôts dont l'assiette n'est pas le résultat taxable.

Les perspectives d'utilisation des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à reconnaître des impôts différés actifs non constatés antérieurement. Il n'y a pas eu d'ajustement significatif sur la reconnaissance d'impôts différés actifs au cours du premier semestre.

NOTE 11 GOODWILL

Au 30 juin 2026, les goodwills sont affectés aux unités génératrices de trésorerie « UGT » ou groupes d'UGT de la manière suivante :

(en millions €)	30 juin 2026	31 décembre 2025
Groupe d'UGT Pneus Véhicules légers – marques mondiales	433	431
UGT Pneus Véhicules légers – marques régionales	161	156
Groupe d'UGT Pneus Poids lourds et Véhicules utilitaires	644	616
UGT Mines	217	215
UGT Pneus Deux-roues	19	17
UGT Pneus Hors-route	658	637
UGT Distribution	10	-
Groupe d'UGT Solutions de Polymères Composites ⁽¹⁾	1 109	585
GOODWILL	3 252	2 657

(1) Y compris les goodwills provisoires liés aux acquisitions de Cooley Group et de Flexitallic Group.

Hors effet parités, les goodwills augmentent avec les acquisitions du premier semestre 2026 (Note 4.1).

Au 30 juin 2026 et sur la base des informations disponibles, la revue des indices de pertes de valeur ne remet pas en

cause l'évaluation à long terme réalisée au 31 décembre 2025 des Unités Génératrices de Trésorerie ou groupes d'UGT.

NOTE 12 MISES EN ÉQUIVALENCE

12.1 Participations dans les sociétés mises en équivalence

L'évolution du poste « Titres mis en équivalence » de l'état de la situation financière consolidée est présentée dans le tableau suivant :

(en millions €)	Participations dans des entreprises associées	Participations dans des coentreprises	Total des participations dans les entreprises mises en équivalence
Au 1^{er} janvier 2025 retraité ⁽³⁾	250	599	849
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	21	174	195
Pertes de valeur	-	(145)	(145)
Distribution de dividendes	(4)	(94)	(98)
Effet des changements de périmètre et augmentations de capital	2	-	2
Variation des écarts de conversion	(2)	(63)	(65)
Autres/reclassements	2	155	157
Au 30 juin 2025 retraité ⁽³⁾	268	627	895
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	14	26	40
Pertes de valeur	-	19	19
Distribution de dividendes	(3)	(7)	(10)
Effet des changements de périmètre et augmentations de capital	-	(1)	(1)
Variation des écarts de conversion	-	(2)	(2)
Autres/reclassements	6	(17)	(11)
Au 31 décembre 2025	287	644	931
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(8)	1	(6)
Pertes de valeur et provisions ⁽¹⁾	-	-	-
Distribution de dividendes	(7)	(88)	(96)
Effet des changements de périmètre et augmentations de capital	(35)	-	(35)
Variation des écarts de conversion	-	17	17
Autres/reclassements ⁽²⁾	4	(5)	(1)
AU 30 JUIN 2026	241	569	811

(1) Les pertes de valeur et provisions liées aux participations dans les sociétés mises en équivalence sont incluses au compte de résultat sur la ligne « Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence ».

(2) Comprend essentiellement le reclassement des dépréciations des prêts et des provisions comptabilisées sur les participations dans les sociétés mises en équivalence dont la valeur est nulle.

(3) Reclassement des entités SIPH/SAPH de participation dans les coentreprises à participation dans des entreprises associées.

Le montant total des participations est composé majoritairement par les sociétés TBC, Solesis et SIPH, le montant individuel des autres participations n'étant pas significatif.

La variation du premier semestre 2026 par rapport au 31 décembre 2025 est principalement due :

- au versement d'un dividende de TBC pour 103 millions USD en Avril 2026.
- à la quote part de pertes de TBC pour 10 millions €.

La variation de la quote part du résultat net des sociétés mises en équivalence entre le 1^{er} semestre 2025 (50 millions €) et le 1^{er} semestre 2026 (- 4 millions €)

s'explique essentiellement par deux événements non récurrents sur le 1^{er} semestre 2025 :

- l'enregistrement du produit de cession du réseau Midas par TBC pour 186 millions € ;
- la dépréciation du solde des avances consenties à Symbio et de la meilleure estimation des risques additionnels pour 140 millions €.

Le 16 juillet 2025, Stellantis, co-actionnaire et principal client de la co-entreprise Symbio, a annoncé son intention de mettre un terme à ses activités liées à l'hydrogène à partir de 2026. Depuis avril 2026 le taux de détention du Groupe dans ladite société est de 50 % (2025 : 33 %). Cela n'a pas engendré d'impact dans les comptes consolidés du Groupe, l'intégralité de l'exposition bilantielle du Groupe ayant été dépréciée en 2025.

12.2 Informations sur les principales entreprises associées et coentreprises

Le tableau ci-dessous présente les comptes résumés à 100 % des principales entités comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence :

(en millions €)	30 juin 2026			30 juin 2025		
	TBC	Solesis	SIPH	TBC retraité ⁽¹⁾	Solesis	SIPH
Pays	États-Unis	États-Unis	France	Etats-Unis	Etats-Unis	France
% d'intérêt	50 %	49 %	39,26 %	50 %	49 %	39,26 %
Ventes	1 025	50	303	1 128	54	351
EBITDA des secteurs	40	14	18	91	12	68
Dotation aux amortissements et pertes de valeur	(50)	(3)	(15)	(54)	(3)	(12)
Autres produits et charges opérationnels	(6)	(3)	(7)	481	(6)	1
Résultat financier	(10)	(3)	(1)	(17)	(5)	(1)
Impôts	20	-	-	(121)	-	(22)
RÉSULTAT NET	(7)	5	(6)	380	(2)	35

(en millions €)	30 juin 2026			31 décembre 2025		
	TBC	Solesis	SIPH	TBC	Solesis	SIPH
Actifs courants	1 590	54	239	1447	49	313
■ dont trésorerie et équivalents de trésorerie	15	9	13	51	11	41
Actifs non courants	679	679	491	693	656	461
■ dont Goodwill	93	194	159	90	188	159
TOTAL ACTIFS	2 269	733	730	2 140	704	774
Passifs courants	973	120	114	921	121	130
■ dont passifs financiers courants	116	105	37	114	106	53
Passifs non courants	575	286	71	339	272	76
■ dont passifs financiers non courants	496	9	51	243	9	63
Capitaux propres	722	326	545	879	311	568
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	2 269	733	730	2 140	704	774

Quote part de l'actif net revenant au Groupe	361	160	170	440	152	176
Elimination du profit résultant des transactions d'aval	(31)	-	-	(23)	-	-
VALEUR DES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	330	160	170	417	152	176

(1) Après revue des méthodes de présentation du revenu de la société TBC, les comptes de l'exercice 2025 ont été retraités. Ces retraitements n'ont pas d'incidence sur l'EBITDA des secteurs.

- TBC, coentreprise avec Sumitomo Corporation, a une activité de distribution de pneumatiques aux États-Unis. La perte de TBC au 30 Juin 2026 s'établit à 7 millions et une fois retraitée l'élimination de la marge en stock, la quote-part du résultat de TBC comprise dans le résultat consolidé du Groupe est une perte de 10 millions € (Note 12.1).
- Solesis, coentreprise avec Altaris, est un leader spécialisé dans les biomatériaux et composants pour le secteur médical. La quote-part de résultat de Solesis comprise dans le résultat consolidé du Groupe est un profit de

2 millions € au premier semestre 2026 (2025 : perte de 1 million €). Les liquidités liées aux actions de préférences sont comptabilisées en actif non courant et s'élèvent à 278 millions €.

- SIPH, coentreprise avec SIFCA, est un groupe qui détient et exploite des plantations d'hévéas en Afrique de l'Ouest. La quote-part du résultat comprise dans le résultat consolidé du Groupe est une perte de 2 millions € lors du premier semestre 2026 après déduction du résultat revenant aux minoritaires des filiales (2025 : profit de 14 millions €).

NOTE 13 CAPITAUX PROPRES

13.1 Capital et primes liées au capital social

02

(en millions €)	Capital social	Primes liées au capital	Total
Au 1^{er} janvier 2025	353	2 326	2 679
Émissions d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	-	-	-
Annulations d'actions	-	-	-
Autres	-	(3)	(3)
Au 30 juin 2025	353	2 322	2 675
Émissions d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	2	86	89
Annulations d'actions	(11)	(656)	(668)
Autres	(0)	(6)	(6)
Au 31 décembre 2025	344	1 747	2 091
Émissions d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	-	-	-
Annulations d'actions	-	-	-
Autres	-	-	-
AU 30 JUIN 2026	344	1 747	2 091

(en nombre d'actions)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
Au 1^{er} janvier 2025	705 747 272	-	705 747 272
Émissions d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	1 514	-	1 514
Rachats d'actions	-	(35 673)	(35 673)
Cessions d'actions	-	35 673	35 673
Annulations d'actions	-	-	-
Autres	-	-	-
Au 30 juin 2025	705 748 786	-	705 748 786
Émissions d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	4 764 237	-	4 764 237
Rachats d'actions	-	(22 919 400)	(22 919 400)
Cessions d'actions	-	-	-
Annulations d'actions	(22 919 400)	22 919 400	-
Autres	2 617	-	2 617
Au 31 décembre 2025	687 596 240	-	687 596 240
Émissions d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	-	-	-
Rachats d'actions	-	(9 991 078)	(9 991 078)
Cessions d'actions	-	23 695	23 695
Annulations d'actions	-	-	-
Autres	10 134	-	10 134
AU 30 JUIN 2026	687 606 374	(9 967 383)	677 638 991

Le dividende décidé lors de l'Assemblée générale du 22 mai 2026 de 1,38 € par action (2025 : 1,38 € par action) a été versé intégralement en espèces le 28 mai 2026 pour un montant net de 940 millions € (2025 : 974 millions €).

13.2 Réserves

(en millions €)	Écarts de conversion	Actions propres	Autres réserves	Résultats non distribués	Total
Au 1^{er} janvier 2025	(287)	-	128	16 105	15 946
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	(977)	(977)
Paielements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	-	17	17
Rachats d'actions	-	-	-	-	-
Cessions/annulations d'actions	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	(15)	(15)
Transactions avec les actionnaires de la Société	-	-	-	(975)	(975)
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	-	834	834
Engagements postérieurs à l'emploi	-	-	-	70	70
Impact fiscal – engagements postérieurs à l'emploi	-	-	-	(13)	(13)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur	-	-	(2)	-	(2)
Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	(2)	57	55
Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur	-	-	5	-	5
Impact fiscal – couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-
Variation des écarts de conversion	(819)	-	-	-	(819)
Autres	-	-	2	-	2
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	(819)	-	7	-	(812)
Résultat global	(819)	-	5	891	77
AU 30 JUIN 2025	(1 106)	-	133	16 021	15 048
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	-	-
Paielements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	-	44	44
Rachats d'actions	-	(668)	-	-	(668)
Cessions/annulations d'actions	-	668	-	-	668
Autres	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires de la Société	-	-	-	44	44
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	-	831	831
Engagements postérieurs à l'emploi	-	-	-	132	132
Impact fiscal – engagements postérieurs à l'emploi	-	-	-	(24)	(24)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur	-	-	10	-	10
Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global	-	-	5	-	5
Autres	-	-	-	-	-
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	15	108	123
Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur	-	-	(9)	-	(9)
Impact fiscal – couverture de flux de trésorerie	-	-	1	-	1
Variation des écarts de conversion	(65)	-	-	-	(65)
Autres	-	-	(2)	9	7
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	(65)	-	(10)	9	(66)
Résultat global	(65)	-	5	948	888
AU 31 DÉCEMBRE 2025					
(REPORT À LA PAGE SUIVANTE)	(1 171)	-	138	17 014	15 981

États financiers consolidés intermédiaires condensés

Annexe aux états financiers consolidés intermédiaires condensés

(en millions €)	Écarts de conversion	Actions propres	Autres réserves	Résultats non distribués	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2025					
(REPORTÉ DE LA PAGE PRÉCÉDENTE)	(1 171)	-	138	17 014	15 981
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	(943)	(943)
Paielements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	-	21	21
Rachats d'actions	-	(753)	-	-	(753)
Cessions/annulations d'actions	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	(22)	(22)
Transactions avec les actionnaires de la Société	-	(753)	-	(944)	(1 697)
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	-	761	761
<i>Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	-	74	74
<i>Impact fiscal – engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	-	(31)	(31)
<i>Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur</i>	-	-	(2)	-	(2)
<i>Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global</i>	-	-	(1)	-	(1)
<i>Autres</i>	-	-	-	-	-
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	(3)	43	40
<i>Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur</i>	-	-	29	-	29
<i>Impact fiscal – couverture de flux de trésorerie</i>	-	-	(3)	-	(3)
<i>Variation des écarts de conversion</i>	303	-	-	-	303
<i>Autres</i>	-	-	-	4	4
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	303	-	26	4	333
Résultat global	303	-	23	808	1 134
AU 30 JUIN 2026	(868)	(753)	161	16 877	15 417

Le Groupe a annoncé et mis en place un programme de rachat d'actions de 750 millions € au cours du premier semestre 2026. Les rachats intervenus dans le cadre du programme s'élèvent à 300 millions € pour 9 966 078 actions livrées. La dette de 753 millions € (qui comprend la taxe sur les transactions financières) reconnue au lancement du programme en février a diminué en conséquence et s'élève à 453 millions € au 30 juin 2026.

13.3 Résultat par action

Les composantes des calculs des résultats de base et dilué par action sont présentées ci-dessous :

	1 ^{er} semestre 2026	1 ^{er} semestre 2025
Résultat net (<i>en millions €</i>), à l'exclusion de la part attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	761	834
■ Diminué des estimations d'attributions aux Associés Commandités	(2)	(1)
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société utilisé pour le calcul du résultat de base par action	759	832
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (<i>milliers d'actions</i>) utilisé pour le calcul du résultat de base par action	685 432	705 748
■ Augmenté de l'ajustement relatif aux plans d'actions gratuites	9 957	8 595
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué par action	695 389	714 344
RÉSULTAT PAR ACTION (<i>EN €</i>)		
■ De base	1,11	1,18
■ Dilué	1,09	1,17

Le résultat dilué par action est calculé en ajustant le résultat net attribuable aux actionnaires de la Société ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions en circulation afin de tenir compte de la conversion de toutes les actions

potentiellement dilutives. La Société n'a plus qu'un instrument financier potentiellement dilutif au 30 juin 2026 : les plans d'actions gratuites.

NOTE 14 LITIGES ET PASSIFS ÉVENTUELS

Le Groupe est partie prenante à des litiges ou des éventualités survenus dans le cadre normal de ses activités.

Plan d'adaptation des effectifs France

Le 28 mai, le Groupe a annoncé un projet d'adaptation des effectifs en France, sans aucun départ contraint – qui pourrait concerner jusqu'à 1500 postes sur trois ans – majoritairement dans des fonctions tertiaires. Le dispositif d'accompagnement proposerait des parcours personnalisés

de mobilité interne ou externe, de reconversion et de formation vers des métiers d'avenir. Les négociations sont en cours avec les représentants du personnel et les organisations syndicales.

Enquête commission européenne

La Commission européenne a ouvert en janvier 2024 une enquête de concurrence dans le secteur du pneumatique en Europe. Michelin est l'un des manufacturiers concernés par cette procédure. En 2024, des *Class actions* ont été constituées aux États-Unis et au Canada et sont la conséquence directe de cette enquête.

Le Groupe a introduit un recours en annulation de la décision ayant autorisé l'inspection auprès du Tribunal de l'Union européenne en avril 2024. Par décision du 9 juillet 2025, le tribunal a partiellement annulé la décision d'inspection de la Commission européenne en réduisant sa période d'investigation.

Le 31 mars 2026, le tribunal américain a jugé irrecevable la demande des Class Actions dont une partie a interjeté appel.

Pour rappel, le Groupe déploie une politique de stricte conformité avec le droit de la concurrence pour toutes ses activités et dans tous les pays où il opère.

La Commission, dans sa communication publique, a précisé que l'ouverture de cette enquête ne préjuge en rien de la culpabilité des parties. Michelin réitère également son attachement à la présomption d'innocence.

Il n'y a pas eu d'autres évolutions significatives concernant ce litige. Pour rappel, aucune provision n'a été constituée sur cette enquête.

Autres éventualités

Dans le cadre de leurs activités ordinaires, les sociétés du Groupe peuvent être engagées dans des procédures administratives, des enquêtes, des litiges et des plaintes. Bien que des provisions aient été constituées pour les risques avérés et qui donneront lieu à une sortie de

trésorerie, il existe des incertitudes sur certaines procédures, litiges et plaintes. Le Groupe estime qu'il n'existe aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage susceptible d'avoir des effets significatifs sur la situation financière ou sa trésorerie.

02**NOTE 15 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE****Acquisition de TexTech**

Le 2 juillet 2026, le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe Tex Tech basé à Kennersville (Etats-Unis). TexTech est concepteur et fabricant de matériaux et de revêtements de haute performance pour des secteurs tels que la défense, l'aéronautique et l'industrie. Ces produits sont utilisés pour résister à des environnements extrêmes (notamment la chaleur).

L'entreprise emploie 300 personnes. Elle opère principalement en Amérique du Nord, où 3 sociétés sont implantées. Elle dispose également de 3 sociétés en Europe (en Grande Bretagne et en Irlande).

Le prix d'acquisition s'élève à 491 millions USD.

Hormis cette acquisition, aucun autre événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'autorisation de publication par la Gérance des états financiers consolidés intermédiaires condensés.





CHAPITRE 03

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle

72

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'INFORMATION FINANCIÈRE SEMESTRIELLE

(Période du 1^{er} janvier 2026 au 30 juin 2026)

Compagnie Générale des Etablissements Michelin

23 place des Carmes-Déchaux
63000 Clermont Ferrand

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, et en application de l'article L. 451-1-2 III du code monétaire et financier, nous avons procédé à :

- l'examen limité des comptes semestriels consolidés condensés de la société Compagnie Générale des Etablissements Michelin, relatifs à la période du 1^{er} janvier 2026 au 30 juin 2026, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

Ces comptes semestriels consolidés condensés ont été établis sous la responsabilité du gérant. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

I. CONCLUSION SUR LES COMPTES

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France.

Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des comptes semestriels consolidés condensés avec la norme IAS 34, norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

II. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité commentant les comptes semestriels consolidés condensés sur lesquels a porté notre examen limité.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes semestriels consolidés condensés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 27 juillet 2026

Les commissaires aux comptes

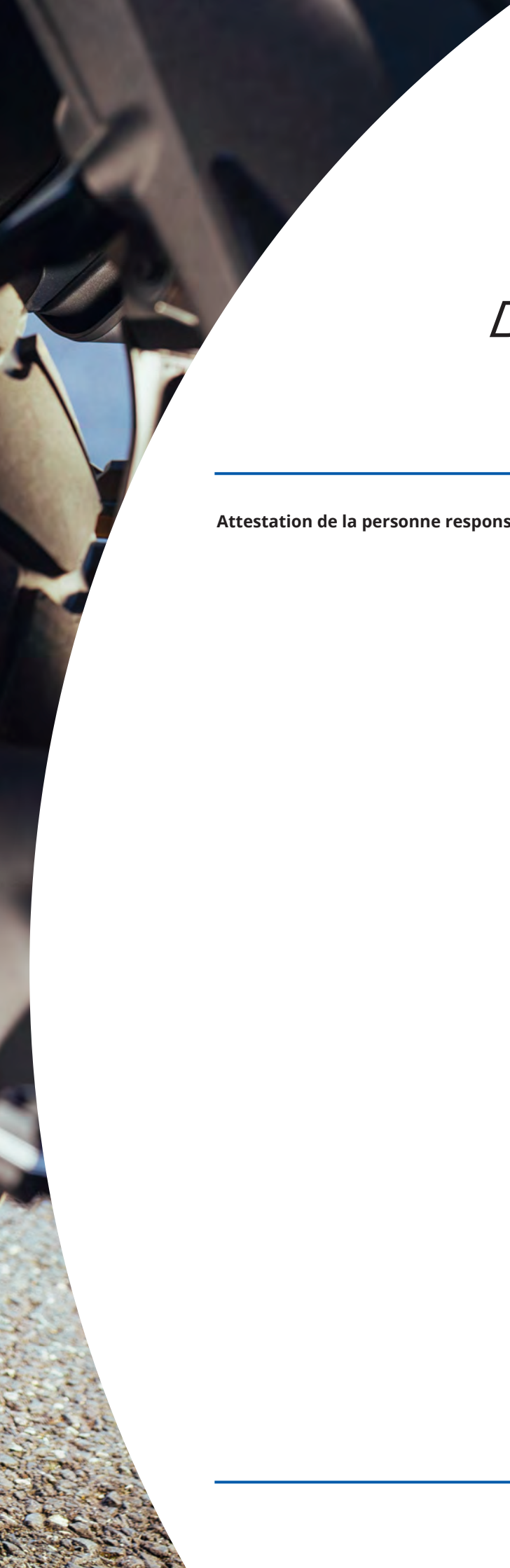
PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Itto El Hariri Frédéric Nusbaumer

Frédéric Souliard Céline Dubreucq





CHAPITRE 04

ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

Attestation de la personne responsable du rapport financier semestriel 2026

76

ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL 2026

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes semestriels consolidés condensés sont établis conformément au corps de normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête du patrimoine, de la situation financière et du résultat de de l'émetteur, ainsi que de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport semestriel d'activité (figurant en page 5) présente un tableau fidèle des événements importants survenus pendant les six premiers mois de l'exercice, de leur incidence sur les comptes, des principales transactions entre parties liées ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes pour les six mois restants de l'exercice.

Florent Menegaux



Conception graphique et réalisation

Contact : fr-Design_KPMGAdv@kpmg.fr

Crédits photos : © Michelin 2025 - Terminal 33, Alexis Goure

Toute copie imprimée de ce document n'est pas gérée.



COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN

+ 33 (0) 4 73 32 20 00

23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France

www.michelin.com

RELATIONS INVESTISSEURS

GUILLAUME JULLIENNE

BENJAMIN MARCUS

NADIA AIT MOKHTAR

Business Center Paris Trocadero – 112 avenue Kléber – 75116 Paris – France

23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France

investor-relations@michelin.com

RELATIONS ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

GUILLAUME JULLIENNE

ELISABETE ANTUNES

MURIEL COMBRIS-BATTUT

+ 33 (0) 4 73 32 23 05

23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France

Appel gratuit pour la France : 0 800 716 161

actionnaires-individuels@michelin.com

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET IMPACT

PIERRE-MARTIN HUET

+ 33 (0)4 73 32 20 00

23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France

RELATIONS PRESSE

PAUL-ALEXIS BOUQUET

+ 33 (0) 1 45 66 22 22

Business Center Paris Trocadero – 112, avenue Kléber – 75116 Paris – France