

Michelin améliore en 2023 son résultat opérationnel des secteurs à 3,6 milliards € et délivre un *Free cash flow* élevé de 3,0 milliards €, reflétant la solidité de sa stratégie.

Michelin a enregistré en 2023 un résultat opérationnel des secteurs record malgré des marchés et des devises défavorables, démontrant une fois de plus la qualité de son modèle d'affaires tout en améliorant l'engagement des équipes et en accélérant sa feuille de route en matière de développement durable.

Cette performance illustre la stratégie du Groupe de pleinement valoriser ses solutions différenciantes, conçues pour répondre aux besoins de plus en plus exigeants des clients.

Ventes totalisant 28,3 milliards d'euros, en hausse de 2,0 % à taux de change constants, le mix et les prix ayant compensé les conditions défavorables du marché. Les ventes Hors-Pneus ont augmenté de 10 % :

- Ventes sur les marchés sell-in du pneu globalement stables malgré un mix défavorable, avec une Première monte en croissance dans la plupart des segments et un Remplacement pénalisé par un déstockage massif (aujourd'hui considéré comme achevé).
- Volume de ventes Pneus en recul de 4,7 %, reflétant la stratégie du Groupe de donner la priorité aux marchés et aux segments qui apprécient sa proposition de valeur unique.
- Effet prix-mix positif de 5,7 %, dont 1,2 % d'effet mix tiré par les axes produits et géographies.
- Ventes Hors-Pneus en hausse de 10 %, soit 146 millions € à périmètre constant. L'intégration de Flex Composite Group est en bonne voie.
- Effet de change négatif de 2,9 %, la plupart des devises ayant baissé par rapport à l'euro.

Le résultat opérationnel des secteurs a atteint un niveau record de 3,6 milliards € et la marge opérationnelle a augmenté de 0,7 point pour atteindre 12,6 % du chiffre d'affaires :

- Effet prix bénéficiant de l'impact des ajustements passés en 2022.
- Effet mix substantiel résultant du ciblage des marchés et des segments, et de l'amélioration de la proposition de valeur.
- Amélioration de la performance opérationnelle compensant les facteurs d'inflation des coûts.

Un *cash-flow* libre avant acquisitions de 3,0 milliards d'euros reflétant l'amélioration de l'EBITDA et la forte réduction du fonds de roulement :

- Hausse de 4% de l'EBITDA à 5,5 milliards d'euros, soit 19,4 % du chiffre d'affaires.
- Réduction de 1,0 milliard € du besoin en fonds de roulement reflétant une baisse des volumes et de la valeur des stocks.
- Contribution positive de 0,2 milliard € des co-entreprises et entreprises associées, notamment grâce à la Joint-Venture de distribution TBC aux États-Unis.

La rentabilité des capitaux propres (ROCE) a atteint 11,4 %, en hausse de 0,6 point, reflétant la performance intrinsèque et la gestion active du portefeuille.

Le résultat net de l'exercice est stable à 2,0 milliards € malgré des provisions pour restructuration industrielle de 0,6 milliard €. Un dividende de 1,35 € par action sera soumis à l'Assemblée générale, en hausse de 8% par rapport à 2022.



GROUPE

Compte tenu de sa génération structurelle de trésorerie et de la solidité de sa structure financière, le Groupe va lancer un programme de rachat d'actions, qui pourrait représenter jusqu'à 1 milliard d'euros sur la période 2024-2026.

Michelin poursuit sa stratégie "Michelin in Motion 2030" sur ses deux autres piliers. En ce qui concerne les Personnes, 2023 a enregistré un taux d'engagement record de 83,5 %. Le Groupe améliore également son empreinte environnementale en réduisant de 10 % ses prélèvements d'eau et de 6 % ses émissions de CO2 (scopes 1&2).

Florent Menegaux, Président, a déclaré : « *Dans un environnement économique difficile, nos équipes très engagées ont contribué à délivrer les très solides résultats que nous annonçons aujourd'hui pour 2023. Je tiens à les remercier chaleureusement pour leur formidable capacité d'adaptation au quotidien. Notre Groupe a démontré sa capacité à atteindre les objectifs fixés pour 2023 dans le cadre de sa stratégie "Michelin in Motion 2030" et poursuit son déploiement avec confiance* ».

Guidance 2024 : dans un contexte de marchés mondiaux stables, l'objectif de Michelin est de dégager un résultat opérationnel des secteurs supérieur à 3,5 milliards € à taux de change constant et un *cash-flow* libre publié avant acquisitions supérieur à 1,5 milliards €.

GROUPE
Chiffres clés

(EN MILLIONS €)	2023	2022	2021
VENTES	28 343	28 590	23 795
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS	3 572	3 396	2 966
MARGE OPÉRATIONNELLE DES SECTEURS	12,6%	11,9%	12,5%
AUTOMOBILE ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE	13,7%	12,1%	13,7%
TRANSPORT ROUTIER ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE	6,5%	8,6%	9,6%
ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE	16,5%	14,9%	13,0%
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	-920	-375	-189
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	2 652	3 021	2 777
RÉSULTAT NET	1 983	2 009	1 845
RÉSULTAT NET PAR ACTION ¹	2,77€	2,81€	2,58€
DIVIDENDE PAR ACTION ²	1,35€	1,25€	1,125€
EBITDA DES SECTEURS	5 489	5 262	4 700
INVESTISSEMENTS HORS ACQUISITIONS	2 236	2 141	1 705
ENDETTEMENT NET	3 281	4 320	2 789
RATIO D'ENDETTEMENT NET	18,3%	25,2%	18,6%
PROVISION POUR AVANTAGES AU PERSONNEL DIFFÉRÉS	2 726	2 561	3 362
CASH FLOW LIBRE ³	2 343	-180	1 357
CASH-FLOW LIBRE AVANT ACQUISITIONS	3 009	-104	1 464
ROCE ⁴	11,4%	10,8%	10,3%
EFFECTIF INSCRIT ⁵	132 500	132 200	124 760

¹ Résultat par action 2021 retraité suite à la division par quatre de la valeur nominale de l'action au 16 juin 2022.
Valeur 2021 publiée : 10,31 €.

² Dividende 2023 soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2024.
Dividende par action 2021 retraité suite à la division par quatre de la valeur nominale de l'action au 16 juin 2022.
Valeur 2021 publiée : 4,50 €.

³ Cash-flow libre : flux de trésorerie sur activités opérationnelles moins les flux de trésorerie sur activités d'investissement retraités des flux de trésorerie nets sur les actifs financiers de gestion de trésorerie et de garantie d'emprunts.

⁴ Pour le calcul du ROCE, sont ajoutés au résultat opérationnel des secteurs l'amortissement des actifs incorporels acquis ainsi que le résultat des sociétés mises en équivalence. Le ROCE est calculé après impôts, sur la base d'un taux standard de 25 %.

⁵ Fin de période.

Évolution des marchés

TOURISME CAMIONNETTE

2023/2022 (en nombre de pneus)	EUROPE*	AMÉRIQUE DU NORD & CENTRALE	CHINE	TOTAL MONDE
Première monte	+ 11%	+ 9%	+ 9%	+ 9%
Remplacement	- 4%	0%	+ 13%	0%

* Y compris Turquie et Europe orientale.

Le **marché mondial des pneumatiques Tourisme camionnette**, Première monte et Remplacement, est en croissance de 2 % sur l'ensemble de l'année 2023 et retrouve son niveau de 2019, aussi bien en Première monte qu'en Remplacement.

PREMIERE MONTE

En Première monte, la **demande mondiale** est en hausse de 9% par rapport à 2022. Cette évolution s'inscrit dans une dynamique où les constructeurs automobiles ont bénéficié de la décongestion des chaînes d'approvisionnement pour reconstituer progressivement leurs stocks de véhicules. Le dynamisme des ventes de véhicules électriques, notamment en Chine, a également contribué à soutenir la demande de pneumatiques pour véhicules neufs.

En **Europe** le marché progresse de 11% sur l'année. Cette amélioration s'établit sur des bases de comparaison favorables, notamment au premier semestre (+14%), avec un début d'année 2022 pénalisé par les crises d'approvisionnement des constructeurs automobiles et le début du conflit en Ukraine. Au deuxième semestre (+7%), les constructeurs automobiles ont globalement achevé la reconstitution de leurs stocks de véhicules. A fin 2023, le marché européen reste toutefois bien en deçà de son niveau de 2019 (-18%).

En **Amérique du Nord**, le marché progresse de 9% en 2023, tiré par une demande de véhicules neufs soutenue tout au long de l'année. La grève observée chez les constructeurs à la fin du troisième trimestre et au début du quatrième a pesé quelque peu sur le dynamisme du deuxième semestre (+6%), sans toutefois empêcher les constructeurs de reconstituer leurs stocks de véhicules. Le marché en Amérique du Nord reste malgré tout en retrait de 5 % par rapport à 2019.



GROUPE

En **Chine**, le marché progresse de 9% sur l'année, avec de forts contrastes selon les trimestres. Au premier semestre, la demande affiche une croissance de 7% avec un premier trimestre en berne (-6%) du fait de stocks élevés fin 2022, et un deuxième trimestre affichant un rebond de 22% sur des bases de comparaison favorables qui s'expliquent par la résurgence de la crise sanitaire en avril / mai 2022. Le deuxième semestre affiche quant à lui une croissance de 11%, avec une légère croissance au troisième trimestre (+2%) qui s'inscrit sur des bases de comparaison élevées, le troisième trimestre 2022 ayant été particulièrement dynamisé par la levée des restrictions sanitaires en juin et des subventions gouvernementales incitant à l'achat de véhicules neufs. Au quatrième trimestre, sur des bases de comparaison favorable, le dynamisme de la demande se renforce (+21%) sous l'effet d'exports croissants vers le reste du monde de véhicules électriques produits localement. Les ventes de véhicules électriques représentent environ 30% des ventes de véhicules neufs à fin 2023, en hausse de plus de 5 points par rapport à l'année précédente.

REPLACEMENT

En Remplacement, la stabilité de la **demande mondiale** par rapport à 2022 masque des disparités importantes selon les régions, le dynamisme du marché chinois compensant la baisse de la demande en Europe.

En **Europe**, la demande sell-in est en baisse de 4% sur l'année, principalement sous l'effet d'un déstockage important par les acteurs de la distribution tout au long de l'année qui a particulièrement pénalisé les ventes de pneus hiver. La demande sell-out, influencée par les kilomètres parcourus par les automobilistes, a été plus résiliente. En fin d'année, le niveau de stocks chez l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur est à un niveau normal, y compris sur le segment Hiver.

En **Amérique du Nord**, le marché sell-in est stable sur l'année, avec comme en Europe des mesures de déstockage mises en œuvre par les distributeurs qui pèsent sur la demande. Au deuxième semestre, la demande conserve une dynamique positive (+9%) dans un contexte économique résilient, avec des effets de base favorables à partir de septembre (imports massifs de pneus à bas coûts en juillet et août 2022 qui avaient déjà conduit à un ralentissement des achats - donc du sell-in - en fin d'année). A fin 2023, les niveaux de stocks sont normaux.

En **Chine**, le marché affiche une hausse de 13% sur l'année, traduisant le rebond de la mobilité intérieure en 2023 après une année 2022 marquée par les résurgences de la crise sanitaire aux deuxième et quatrième trimestres qui avaient alors restreint de manière significative les capacités de mobilité des automobilistes.

GROUPE

POIDS LOURD (RADIAL & BIAS)

2023/2022 (en nombre de pneus)	EUROPE*	AMÉRIQUE DU NORD & CENTRALE	AMÉRIQUE DU SUD	TOTAL MONDE (Hors Chine)
Première monte	+ 5%	- 4%	- 25%	+ 1%
Remplacement	- 7%	- 15%	+ 6%	5%

* Y compris Turquie et Europe orientale.

Le **marché mondial *sell-in* des pneumatiques pour Poids lourd (hors Chine)** est en retrait de 4 % en 2023.

En **Chine**, où la présence du Groupe est peu significative, les marchés affichent une progression de 14% sur l'année.

PREMIERE MONTE

En Première monte, le **marché mondial hors Chine** est globalement stable sur l'année à +1%.

En **Europe** (+5%) et **Amérique du Nord et centrale** (-4%), la demande est soutenue bien qu'elle s'inscrive sur des bases de comparaison très élevées, notamment en Amérique du Nord où malgré quelques difficultés persistantes d'approvisionnement et d'accès à la main d'œuvre pour les constructeurs, la demande est tirée par des achats de véhicules en anticipation de l'entrée en vigueur au 1er janvier 2024 d'une nouvelle norme relative aux émissions de gaz à effet de serre.

En **Amérique du Sud**, la demande est en baisse de 25% à fin décembre. Ce retrait fait suite à l'entrée en vigueur d'une nouvelle norme anti-pollution au 1er janvier 2023 ayant provoqué des achats anticipés de véhicules neufs en 2022.

REPLACEMENT

En Remplacement, le **marché mondial *sell-in* hors Chine** s'inscrit en retrait de 5% à fin décembre 2023, sous l'effet d'un déstockage important de pneumatiques par les acteurs de la distribution et les flottes tout au long de l'année, malgré un besoin de fret résilient.

En **Europe**, la demande *sell-in* est en retrait de 7% à fin décembre par rapport à l'année précédente. Le ralentissement économique observé au sein de la zone, notamment en Europe du Nord, entraîne une surcapacité de l'offre de fret, accentuée par la forte réduction de stocks de pneus Poids lourd opérée par l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement tout au long de 2023. En fin d'année, les stocks sont revenus à un niveau normal chez la plupart des distributeurs et des flottes.

En **Amérique du Nord**, la demande diminue de 15% à fin décembre. Cette évolution s'inscrit sur des bases de comparaison particulièrement élevées et traduit un déstockage important dans la distribution et chez les flottes, avec des stocks revenus à la normale en fin d'année.



GROUPE

En **Amérique du Sud**, la demande est en hausse de 6% à fin décembre et se maintient à des niveaux élevés, soutenue notamment par des opérations opportunistes de stockage de pneus importés par les distributeurs.

ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉ

Mines : la consommation de pneus miniers croît à un taux relativement stable année après année, tirée par un besoin d'extraction de minerais toujours plus important. Les ajustements temporaires de niveaux de stocks de pneus par les opérateurs de mines, à la hausse comme à la baisse, entraînent une certaine volatilité de la demande *sell-in* qui reste toutefois robuste.

Agricole, Infrastructure et Manutention : la Première monte est globalement en croissance sur l'année, soutenue par des prix des matières premières agricoles relativement élevés et de multiples projets d'infrastructures qui renforcent le besoin d'équipements. En Remplacement, la demande est à l'inverse en forte baisse, sous l'effet notamment d'un déstockage important de l'ensemble des acteurs de la distribution. En fin d'année, le niveau des stocks est revenu à peu près à la normale.

Deux-roues : le marché est en fort recul en 2023, aussi bien pour le segment Moto que pour le segment Vélo, sous l'effet d'une réduction importante des stocks de la distribution tout au long de l'année. A fin décembre, les stocks sont revenus à un niveau normal.

Avion : le marché des pneumatiques pour avion est en croissance et a dépassé son niveau de 2019, soutenu notamment par un retour du trafic régional, particulièrement en Chine.

Bandes transporteuses : le marché des bandes transporteuses est dynamique, aussi bien sur le segment minier tiré par la forte demande de commodités, que sur le segment industriel soutenu par des investissements élevés.

Polymères de spécialités : la demande mondiale se stabilise dans un contexte de ralentissement de la croissance économique et de réduction des stocks par les acteurs de la chaîne de valeur.

GROUPE

Ventes et résultats

VENTES

Les ventes s'établissent à 28 343 millions € par rapport à 28 590 millions € lors de l'exercice 2022, soit un léger retrait de 0,9 %. A parités constantes, les ventes sont en hausse de 2,0%.

La variation des ventes d'une année à l'autre s'explique par les facteurs suivants :

- un effet volume défavorable de 4,7 % qui traduit essentiellement un déstockage très important dans toutes les activités et sur l'ensemble des chaînes de valeur. Le contexte économique incertain et la forte hausse des taux d'intérêt ont en effet incité les distributeurs et les clients professionnels à fortement déstocker et à réduire leur niveau de stock normatif. Cette baisse des volumes est partiellement compensée par des ventes positives au sein des réseaux de Distribution intégrés au Groupe, traduisant un marché *sell out* plus résilient ;
- un effet prix-mix positif favorable de 5,7 % : l'effet prix (+ 1 286 millions €, dont 1 130 millions € sur le premier semestre et 156 millions € sur le deuxième semestre) traduit l'effet plein des hausses de prix passées en 2022 et début 2023 pour couvrir la totalité des facteurs d'inflation (matières premières, transport, énergie, masse salariale). L'effet prix reste positif sur le deuxième semestre, sa réduction traduit l'effet de base par rapport au deuxième semestre 2022, ainsi que dans une moindre mesure l'impact différé sur certaines activités des clauses d'indexation liées notamment au cours des matières premières. L'effet mix très positif (+ 337 millions €) reflète la priorité donnée à la marque MICHELIN, aux offres à forte valeur ajoutée, ainsi qu'à la croissance des ventes en pneus Tourisme 18 pouces et + ;
- un impact négatif (-2,9 %) des parités monétaires, avec notamment la dépréciation du dollar américain par rapport à l'euro, ainsi que du yuan chinois et de la livre turque ;
- un écart de périmètre favorable (+ 0,5 %), qui s'explique essentiellement par l'intégration de FCG dans le périmètre de consolidation du Groupe le 26 septembre 2023, ainsi que de la société australienne CPS acquise en juillet 2022 et la prise de contrôle à 100% de la société américaine Blacksmith en avril 2023.

Les ventes liées aux activités hors pneu, en particulier les convoyeurs, les activités de gastronomie et de voyage ainsi que les solutions de mobilité connectée à destination des flottes, sont en augmentation de 10 %, et contribuent pour 0,5 % à la hausse des ventes du Groupe.

RÉSULTATS

Au 31 décembre 2023, le résultat opérationnel des secteurs s'établit à 3 572 millions €, soit 12,6 % des ventes, contre 3 396 millions € et 11,9 % au 31 décembre 2022. Cette hausse de 176 millions € du résultat opérationnel des secteurs s'explique par les facteurs suivants :

- un effet périmètre favorable de 32 millions €, porté principalement par les activités hors-pneus, avec notamment l'acquisition de Flex Composite Group à la fin septembre 2023 ;
- un effet volume défavorable de 702 millions € reflétant :
 - la baisse des volumes vendus ;
 - la moindre absorption des coûts fixes résultant de la baisse de production et du sous-chargement global des usines ;

GROUPE

- un effet prix-mix favorable de 1 463 millions € qui reflète d'une part l'effet embarqué des hausses de prix passées en cours d'année 2022 et jusque début 2023 dans un contexte inflationniste et dont une partie importante compense la forte dévaluation de certaines monnaies dans des pays à très forte voire hyper-inflation, et d'autre part un mix favorisé par la croissance continue des ventes de pneus de 18 pouces et plus en Tourisme, qui compense notamment un mix marché impacté par le dynamisme de la Première monte sur l'ensemble des activités ;
- un effet matières premières favorable de 115 millions € traduisant la baisse du coût des matières consommées, après un pic en 2022 ;
- une évolution légèrement défavorable des coûts industriels et logistiques de 76 millions €, la baisse des coûts d'expéditions des produits finis ne compensant pas entièrement la hausse des coûts industriels, notamment l'impact de la masse salariale ;
- une évolution défavorable des SG&A (incluant principalement les frais administratifs et généraux, les frais commerciaux et les frais de recherche et développement) des activités Pneu de 108 millions €, traduisant l'effet de l'inflation, sur la masse salariale notamment ;
- d'autres effets défavorables à hauteur de 260 millions €, principalement constitués d'un ajustement des rémunérations variables à verser au titre de l'année 2023 ;
- un effet parité négatif de 294 millions €, reflétant l'impact très défavorable de l'appréciation de l'euro par rapport à la plupart des devises dont le dollar américain, la livre turque ou le peso argentin.

Les autres produits et charges opérationnels non affectés aux secteurs représentent une charge de 920 millions € en 2023, contre une charge de 375 millions € en 2022. Cette augmentation de 545 millions € s'explique principalement par l'impact des restructurations industrielles en Allemagne et aux Etats-Unis.

Le **résultat net** s'établit à 1 983 millions €, contre 2 009 millions € à fin décembre 2022.

POSITION FINANCIÈRE NETTE

Au 31 décembre 2023, le *cash-flow* libre est de + 2 343 millions €, contre -180 millions € au 31 décembre 2022. Cette variation s'explique principalement par la réduction du besoin en fonds de roulement, sous l'effet de stocks plus bas (en volume et en valeur) et de créances commerciales moins élevées.

Au 31 décembre 2023, le Groupe affiche un ratio d'endettement net de 18,3 %, correspondant à un endettement financier net de 3 281 millions €, en diminution de 1 039 millions € par rapport au 31 décembre 2022.

GROUPE

INFORMATION SECTORIELLE

En millions €	Ventes		Résultat opérationnel des secteurs		Marge opérationnelle des secteurs	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Automobile*	14 339	14 138	1 959	1 711	13,7%	12,1%
Transport routier*	6 975	7 462	456	641	6,5%	8,6%
Activités de spécialités*	7 029	6 990	1 157	1 044	16,5%	14,9%
Groupe	28 343	28 590	3 572	3 396	12,6%	11,9%

* et distribution associée

AUTOMOBILE

Les **ventes** du secteur Automobile et distribution associée s'élèvent sur l'année 2023 à 14 339 millions €, soit une hausse de 1,4 % par rapport à 2022.

Les volumes vendus, en baisse de 1,9 % sur l'ensemble de l'année, résultent d'une hausse des ventes en Première monte et d'une diminution des ventes Remplacement, celles-ci étant impactées par un déstockage important dans la Distribution qui s'est poursuivi jusqu'au quatrième trimestre.

Dans cette dynamique de normalisation des stocks, accélérée par l'augmentation des taux d'intérêt, le Groupe a donné la priorité aux segments de marché les plus créateurs de valeur, en poursuivant l'élargissement de son portefeuille de produits et en développant ses ventes sur le segment Premium des pneumatiques de 18 pouces et +, sur lequel le Groupe maintient ses positions au Remplacement. Ainsi, le mix au sein du secteur est très positif, le mix produit et le mix géographique surcompensant le mix défavorable entre Première monte et Remplacement.

Les hausses de prix passées sur l'année 2022 et début 2023 dans un contexte de forte inflation des coûts ont un impact favorable sur les ventes.

Le résultat opérationnel du secteur Automobile s'est établi à 1 959 millions €, soit 13,7 % des ventes, contre 1 711 millions € et 12,1 % des ventes en 2022.

GROUPE

TRANSPORT ROUTIER

Les **ventes** du secteur Transport routier et distribution associée s'élèvent sur l'année 2023 à 6 975 millions €, soit une baisse de 6,5 % par rapport à 2022.

Après deux années post-Covid marquées par une très forte demande de fret et des conditions d'approvisionnement très tendues sur l'ensemble des chaînes de valeur, l'activité du transport a connu un ajustement à la baisse très marqué en 2023, particulièrement en Europe.

Les volumes vendus sont en baisse de 8,5 % sur l'année, sur des bases de comparaison défavorables en particulier sur le deuxième semestre, et dans un contexte de très fort déstockage qui s'est poursuivi jusqu'à la fin de l'année dans toutes les géographies, tant chez les flottes que dans les réseaux de Distribution. Dans cet environnement, le Groupe a poursuivi sa stratégie de sélectivité, en donnant une priorité accrue à la marque MICHELIN et aux zones géographiques les plus créatrices de valeur.

Le résultat opérationnel du secteur Transport routier s'élève à 456 millions €, représentant 6,5 % des ventes, à comparer à 641 millions € et 8,6 % des ventes à fin 2022.

ACTIVITES DE SPECIALITES

Les **ventes** du secteur opérationnel des Activités de spécialités s'élèvent à 7 029 millions €, en hausse de 0,6 % par rapport à 2022. Les parités, et notamment la dépréciation du dollar américain par rapport à l'euro, ont un effet défavorable sur les ventes du secteur.

Le résultat opérationnel du secteur s'élève à 1 157 millions € soit 16,5 % des ventes, contre 1 044 millions € et 14,9 % des ventes en 2022.

Mines : dans un marché des minerais toujours bien orienté sur le long-terme, tiré par la demande croissante en métaux notamment pour répondre aux besoins de la transition énergétique, les ventes du Groupe ont connu deux semestres très différents: un premier semestre dynamique, porté par une efficacité opérationnelle retrouvée et une amélioration sensible de la disponibilité en transport maritime, et un deuxième semestre pénalisé par un déstockage chez certains opérateurs miniers, sur des bases de comparaisons particulièrement défavorables, puisque 2022 avait enregistré plusieurs records historiques de ventes mensuelles. Malgré une légère baisse des prix indexés au 1er juillet consécutive à la baisse des matières premières en 2022, l'effet prix reste favorable sur l'année, tiré par les hausses de prix passées en 2022 et sur le premier semestre de 2023 pour compenser les facteurs d'inflation autres que les matières premières, en particulier l'énergie et les coûts salariaux. Les services digitaux de gestion des pneumatiques poursuivent leur croissance soutenue, en particulier le pneu connecté MEMS (*Michelin Earthmover Monitoring System*), qui apporte un avantage compétitif majeur en termes de sécurité et de productivité des opérations.

Beyond Road¹ : dans des marchés Première monte bien orientés, notamment au premier semestre, les ventes du Groupe bénéficient de gains de parts de marché sur le segment premium Agricole en Europe et en Amérique du Nord, ainsi que sur le segment de la Manutention.

Au Remplacement, sur des marchés en retrait, le Groupe poursuit son approche valeur en ciblant les segments à plus forte valeur ajoutée.

Le segment des chenilles agricoles, dont la rentabilité est élevée et sur lequel le Groupe est en position de leader, poursuit sa forte croissance dans les Amériques, en particulier aux Etats-Unis et au Brésil.

¹ Le segment Beyond Road inclut les activités Agricole, Manutention, Carrières, Construction, Défense, et Powersport (motoneiges, quads...).



GROUPE

Deux-roues : sur des bases de comparaison défavorables et dans un environnement très concurrentiel, les ventes du Groupe sont en retrait, pénalisées par un important déstockage tant en Moto qu'en Vélo. Ce déstockage fait suite à deux années post-COVID de très forte demande et un contexte financier favorable qui avaient incité la Distribution à opérer avec un niveau élevé de stocks. Les ventes sont néanmoins soutenues par un effet prix favorable.

Avion : dans un contexte de trafic aérien qui a globalement dépassé son niveau de 2019, tant en nombre de vols qu'en taux de remplissage des avions, le segment Commercial est en très net rebond sur l'année.

Au total, les ventes du Groupe progressent sensiblement en volume et ont dépassé leur niveau de 2019. Elles bénéficient également d'un effet prix favorable traduisant la valorisation de la supériorité technologique de l'offre du Groupe et sa capacité d'innovation, illustrée notamment par la présentation du nouveau pneu MICHELIN Air X SKY LIGHT.

Les **Matériaux de Haute Technologie** sont en croissance, tirée en particulier par l'activité Convoyeurs. Très soutenue sur le premier semestre, la croissance s'est néanmoins ralentie sur le deuxième semestre en raison du déstockage important sur toute la chaîne de valeur. Les ventes de FCG, société consolidée dans le Groupe à partir du 26 septembre 2023, contribuent à hauteur d'environ 50 millions € aux ventes du secteur.

Après examen par le Conseil de Surveillance, la publication des comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2023 a été autorisée par le Président de la Gérance le 12 février 2024. A la date du présent communiqué, les procédures d'audit ont été effectuées et le rapport des commissaires aux comptes est en cours d'émission.

Performance extra-financière

La performance extra-financière est une reconnaissance de l'approche Tout durable de Michelin.

Le groupe Michelin suit les évaluations attribuées par les principales agences de notation extra-financière reconnues sur le plan international afin d'évaluer le plus objectivement possible sa performance ESG (Environnementale, Sociale et de Gouvernance).

En 2023, les résultats confirment l'excellente performance ESG du Groupe. On note une amélioration de la notation par Sustainalytics et Ecovadis, le maintien de la position par MSCI et ISS, et un léger recul par Moody's.

Résultats 2023							
Agences de notation	Sustainalytics	MSCI	CDP		Moody's ESG	ISS ESG	Ecovadis
Scores*	Low Risk 11.52	AAA	A- Climate change	B Water security	71/100	B- Prime	78/100 Platinum

*Tous les détails relatifs à la position et distribution des scores sont disponibles sur le site www.michelin.com

- **SUSTAINALYTICS (ESG RISK RATING)** : amélioration du score net du niveau de risque qui baisse de 12.2 à 11.52 -profil LOW RISK. Michelin occupe ainsi la 9e place dans le secteur industriel automobile.

- **MSCI** : Michelin maintient sa note AAA, la meilleure de l'échelle de notation ESG de MSCI. Le Groupe confirme ainsi sa position de leader sectoriel dans les domaines de l'environnement, du social et de la gouvernance.

- **CDP** : Climate Change : avec une notation A-, le niveau « leadership » de Michelin est confirmé, en ligne avec le pronostic d'IMS.

Water Security : la note de Michelin (B) a été dégradée vs 2022 et est en-dessous de la prévision d'IMS (A-). On observe que le score moyen de l'industrie s'est dégradé en 2023 vs 2022, aux niveaux européen et global, traduisant un niveau d'exigence du CDP plus élevé.

Michelin est également reconnu en tant que leader dans la catégorie « Supplier Engagement », pour la 3e année consécutive. Depuis 2018, Michelin associe ses fournisseurs à sa démarche de mesure et de réduction de son empreinte carbone dans le cadre du programme CDP Supply-chain.

- **ECOVADIS** : Michelin obtient un score de 78/100, en progression de 1 point par rapport à 2022 et conserve sa distinction Platinum pour son engagement et son leadership RSE, faisant partie des 1 % des entreprises les mieux notées.

- **ISS ESG** : score B- et distinction PRIME maintenus ; Michelin conserve sa place dans le 1er décile de l'ensemble des industries évaluées.

- **MOODY'S ESG** (anciennement VIGEO EIRIS) : Michelin obtient un score global de 71/100. Le Groupe occupe ainsi la 2ème place du classement des entreprises du secteur Automobile (sur 119 entreprises évaluées).

Plan stratégique « Michelin in Motion »

Le Groupe poursuit le déploiement de sa stratégie « Michelin in Motion » présentée lors du Capital Markets Day d'avril 2021.

AMBITIONS « PEOPLE »

	INDICATEURS	2021	2022	2023	AMBITIONS 2030
Être une référence mondiale pour l'engagement des employés	Taux d'engagement	79,8%	82,5%	83,5%	> 85%
Être une référence mondiale pour la sécurité au travail	TCIR ⁽¹⁾	1,29	1,07	1,01	< 0,5
Être une référence pour la diversité et l'inclusion au sein des équipes	IMDI ⁽²⁾	65	70	72	80 points sur 100
Être les meilleurs du secteur en termes de valeur créée pour nos clients	NPS Partenaires	38,9	41,6	42,7	48 (+ 10 pts vs 2020)

(1) *Total Case Incident Rate* : nombre d'accidents et maladies professionnelles pour 200 000 heures travaillées.

(2) Indicateur de *Management* des Diversités et de l'Inclusion.

Être une référence mondiale pour l'engagement des employés :

Le taux d'engagement exprime la confiance des collaborateurs envers le groupe Michelin. Il a progressé de 1 point en 2023 pour atteindre 83,5 %. Cette augmentation est particulièrement positive dans un environnement économique et géopolitique instable, qui requiert une forte agilité de la part des équipes.

Être une référence mondiale pour la sécurité au travail :

En 2023, le rapport de sécurité au travail s'est élargi aux intérimaires dans les réseaux de Distribution, ainsi qu'à Fenner et ses filiales.

L'année 2023 s'inscrit dans la dynamique de progrès déjà observée en 2022. Les actions de prévention technique (risques machines) et comportementale ont permis de réduire de plus de 10% le nombre d'accidents sur le périmètre industriel. La distribution, notamment Euromaster, est également une source majeure de progrès, avec une amélioration de 7% de son TCIR.

Être une référence mondiale pour la diversité et l'inclusion au sein des équipes :

Démontrant l'engagement du Groupe en faveur de la Diversité et de l'Inclusion, l'IMDI a progressé de deux points en 2023. En particulier, les composantes relatives à la féminisation de l'encadrement (de 29,4 à 30,6 %) et des cadres dirigeants (de 18,8 à 21,5 %), ainsi que la perception de l'acceptation de la diversité (composante « identité ») ont été les principaux contributeurs au progrès. Le Groupe continue sa politique en faveur du handicap, même si le nombre de pays comptant plus de 1 000 employés dont 2 % ou plus sont handicapés a légèrement diminué (de 35,7 % à 35,2 % en 2022) à la suite de l'inclusion de trois nouveaux pays (Sri Lanka, Indonésie et Canada) dans le champ de calcul.

Être les meilleurs du secteur en termes de valeur créée pour les clients du Groupe :

Le NPS Partenaires augmente de 1,1 point (de 41,6 en 2022 à 42,7 en 2023). Cette croissance provient principalement des clients Première monte (+2,7 points), tandis que le NPS avec nos clients Distributeurs augmente de 0,7 point.

GROUPE

Le facteur clé de la progression reste la qualité exceptionnelle des produits commercialisés par le Groupe, associée à la renommée de la marque Michelin. La perception des clients s'est également fortement améliorée sur les critères liés à la logistique et aux délais d'approvisionnement.

AMBITIONS « PROFIT »

	INDICATEURS	2021	2022	2023	AMBITIONS 2030
Réaliser une croissance significative de nos ventes	Croissance annuelle moyenne des ventes entre 2023 et 2030	Chiffre d'affaires 23,8 Mds €	Chiffre d'affaires 28,6 Mds €	Chiffre d'affaires 28,3 Mds €	TCAM ⁽⁴⁾ 5 %
Assurer une création de valeur continue	ROCE ⁽¹⁾	10,3 %	10,8 %	11,4%	> 10,5 %
Maintenir la puissance de la marque MICHELIN	Indicateur de vitalité de la marque ⁽²⁾	68	65	73	+ 5 pts vs 2021
Maintenir un rythme soutenu d'innovations produits et services	Indicateur de vitalité des offres ⁽³⁾	31 %	31 %	31%	> 30 %

(1) ROCE Groupe : les goodwill, les actifs immobilisés incorporels acquis ainsi que les titres des sociétés mises en équivalence sont réintégrés dans l'actif économique. Le résultat après impôts réintègre l'amortissement des actifs incorporels acquis, ainsi que le résultat des sociétés mises en équivalence et prêts associés.

(2) Indicateur composite pour mesurer la vitalité de la marque.

(3) Part des produits et services lancés sur les trois dernières années dans les ventes annuelles.

(4) Taux de croissance annuel moyen.

Réaliser une croissance significative des ventes :

En 2023, les ventes totales du Groupe à parité constante sont en progression de 2,0%, grâce à un effet prix positif, un enrichissement du mix, ainsi que par la croissance de ses activités Hors-Pneu de 10 %. Le Groupe continue de déployer sa stratégie de croissance sur les nouveaux écosystèmes identifiés Hors-Pneu. La croissance en 2023 a notamment été tirée par les activités de convoyeurs et les activités de *fleet management*. Par ailleurs, le Groupe a réalisé en 2023 l'acquisition de la société Flex Composite Group (FCG) ; réalisant un chiffre d'affaires annuel d'environ 200 millions €, celle-ci contribuera significativement à l'accélération de la croissance du Groupe dans les polymères de spécialités.

Assurer une création de valeur continue :

Le ROCE du Groupe s'élève à 11,4 % pour l'exercice 2022, comparé à 10,8 % en 2021. Ce résultat traduit les progrès du Groupe tant sur sa rentabilité que sur son optimisation des capitaux engagés.

GROUPE

Il est également soutenu en 2023 par l'effet de cessions d'actifs, notamment chez les co-entreprises Symbio et TBC.

Maintenir la puissance de la marque MICHELIN :

Après une année 2022 de stabilisation, l'indice de vitalité de la marque MICHELIN affiche une hausse significative en 2023. La croissance de l'indice a été plus marquée dans les pays où les investissements médias ont été les plus élevés, notamment en France et en Chine.

La nouvelle campagne de marque lancée en 2024 sera un levier fort pour confirmer cette tendance positive, dans un paysage médiatique particulièrement chargé par les Jeux Olympiques en France.

Maintenir un rythme soutenu d'innovations produits et services :

Avec un résultat 2023 à 31 %, le Groupe a maintenu son indicateur de vitalité des produits et services au-dessus de l'objectif de 30 % ; 31 % des produits et services commercialisés dans l'année ont ainsi été introduits au cours des trois dernières années. Le segment Automobile ainsi que les activités de Services aux Flottes sont les principaux contributeurs à ce résultat.

AMBITIONS « PLANET »

	INDICATEURS	2021	2022	2023	AMBITIONS 2030
Atteindre la neutralité carbone en 2050 pour l'industrie et l'énergie	Émissions de CO ₂ scopes 1 & 2	- 29%	- 41%	-44%	- 50% vs 2010
Contribuer à atteindre la neutralité carbone (usage)	Efficacité énergétique des produits (scope 3)	+ 0,5%	+ 1,8%	+2,9%	+ 10% vs 2020
Être une référence mondiale pour l'empreinte environnementale des sites industriels	i-MEP ⁽¹⁾	- 7,4%	- 11,2%	-16,1%	- 1/3 vs 2020
Atteindre 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés dans les pneus	Taux de matériaux renouvelables ou recyclés	29%	30%	28%	40%

(1) i-MEP (*industrial - Michelin Environmental Performance*). Cet indicateur est l'outil de pilotage de l'impact environnemental des activités industrielles du Groupe pour les dix prochaines années. Il permet une lecture simplifiée des impacts en s'appuyant sur cinq axes prioritaires : la consommation d'énergie, les émissions de CO₂, la consommation de solvants organiques, les prélèvements d'eau et la quantité de déchets générés. Cet indicateur est décrit plus précisément dans la note méthodologique du chapitre 4 de l'URD.

Atteindre zéro émission nette de CO2 pour l'industrie et l'énergie d'ici 2050 :

En 2023, les émissions de CO₂ ont diminué de 6% par rapport à 2022, grâce à :

- une diminution des volumes produits ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique, malgré la baisse de la production, grâce à la poursuite de la mise en place de bonnes pratiques ;
- l'augmentation de la part de l'électricité renouvelable de 52 à 54 % de la consommation totale d'électricité (la part des énergies renouvelables dans la consommation totale d'énergie augmente de 22,7 % en 2022 à 23,9 % en 2023).



GROUPE

Contribuer à atteindre zéro émission nette de CO2 (usage) :

L'indice est en hausse de 2,9% par rapport à la référence de 2020, et en hausse de 1,1 pt par rapport à 2022.

Il est en croissance de 2 points par rapport à 2022 sur le segment Automobile, soutenu par le lancement des gammes à la marque MICHELIN DEFENDER 2 et DEFENDER LTX 2 et par la forte croissance des ventes MICHELIN E-PRIMACY et MICHELIN CROSSCLIMATE 2.

Sur le segment Poids-Lourd, l'indice augmente de 0,6 point grâce à l'introduction du nouveau pneu X MULTI ENERGY Z, la croissance des ventes du pneu pour bus urbain électrique X INCITY EV, ainsi que l'amélioration de la résistance au roulement de la gamme d'approche chantier X WORKS.

Sur le segment des Spécialités, la hausse de 0,8 point par rapport à 2022 est tirée par la radialisation du marché Avion, l'introduction de nouveaux composants dans les pneus pleins du segment Manutention, ainsi que le mix produit du secteur Minier.

Être une référence mondiale pour l'empreinte environnementale des sites industriels :

Dans un contexte de baisse de production, l'i-MEP s'est amélioré de 4,9 points par rapport à 2022. Toutes les composantes de l'indice progressent.

L'empreinte environnementale des sites industriels s'est ainsi améliorée de plus de 16% par rapport à la référence de 2020, aligné avec l'objectif de la réduire d'un tiers d'ici 2030.

Cette performance 2023 est basée sur :

- Des feuilles de route validées par domaine (Energie/CO2, COV, eau, déchets) avec des budgets d'investissement associés ;
- Une sensibilisation accrue aux questions environnementales à tous les niveaux de l'entreprise et dans tous les domaines.

Atteindre 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés :

Le taux de matériaux renouvelables ou recyclés (TMRR) – nouvelle appellation du taux de matériaux durables – s'élève en 2023 à 28%, soit une baisse de 2 points par rapport à 2022. Cette baisse faciale est ponctuelle car les progrès se déroulent comme prévu, mais leurs effets sont masqués en 2023 par un effet mix pénalisant des matériaux achetés.

En effet, dans un contexte de baisse de la production et des volumes d'achat de matières premières en 2023, les volumes de caoutchouc naturel ont diminué davantage que le reste des matières premières en raison d'une baisse relative des ventes de pneumatiques Poids-Lourd. Or, ceux-ci sont plus consommateurs en caoutchouc naturel, qui est la composante la plus forte du taux de matières renouvelables et recyclées. Cet effet mix a mécaniquement diminué le TMRR d'environ 3 points par rapport à 2022.

Cependant, les efforts du Groupe pour développer de nouveaux matériaux renouvelables ou recyclés se sont poursuivis en 2023, et conformément à la feuille de route ont apporté un gain d'environ 1 point par rapport à 2022, compensant en partie l'effet négatif de la baisse du volume de caoutchouc naturel.

Le Groupe reste très confiant dans la robustesse de sa feuille de route et dans la réalisation de son ambition d'atteindre 40% de matériaux renouvelables ou recyclés en 2030.

Faits marquants

5-8 janvier 2023 [Matériaux de haute technologie] – Symbio, la co-entreprise de Faurecia et Michelin dévoile sa nouvelle génération de technologie de piles à hydrogène au Consumer Electronics Show 2023 de Las Vegas. Ces piles à combustible hydrogène sont conçues pour répondre aux besoins d'une large gamme d'applications d'une mobilité décarbonée, et répondre ainsi aux défis environnementaux les plus urgents.

10 janvier 2023 [Pneumatiques] - MICHELIN UPTIS, le prototype de pneu-roue increvable sans air comprimé, équipera près de 50 véhicules de livraison DHL à Singapour d'ici fin 2023. Sur la base de recherches internes, Michelin prévoit que la technologie sans air UPTIS pourrait éviter la mise au rebut prématurée de jusqu'à 200 millions de pneus par an dans le monde. Cette innovation majeure démontre la capacité de Michelin à innover en faveur d'une mobilité plus sûre et plus respectueuse de l'environnement.

2 février 2023 [Matériaux de haute technologie] - CDI Energy Products, qui fait partie de la ligne business High Tech Materials et leader dans la fabrication de produits polymères à haute performance, annonce l'acquisition d'EGC Enterprises, important producteur de produits d'étanchéité à base de graphite implanté en Ohio et Caroline du Nord. Cette acquisition reflète le déploiement dynamique de la stratégie de croissance du Groupe dans les matériaux de haute technologie.

15 février 2023 [Pneumatiques] - Michelin lance MICHELIN EVOBIB, premier pneu agricole spécialement conçu pour les tracteurs équipés d'un système de télégonflage afin d'obtenir d'excellentes performances sur la route et dans les champs grâce à une sculpture adaptative. Plus grande longévité, meilleur respect des sols, économies de carburant : MICHELIN EVOBIB est une nouvelle illustration de la capacité d'innovation du Groupe et de son engagement en faveur de l'environnement.

22 février 2023 [People & Planet] – Michelin officialise son engagement auprès des petits producteurs de caoutchouc naturel au Sri Lanka dans le cadre du projet River, projet public-privé de trois ans, cofinancé avec le Ministère français de l'Économie et des Finances. Il vise à améliorer les compétences de 6 000 agriculteurs à travers un modèle de formation innovant, avec un impact positif sur environ 30 000 personnes.

1er mars 2023 [Pneumatiques] - Le Groupe lance son nouveau pneu vélo MICHELIN Power Adventure, conçu pour les cyclistes qui évoluent à 80 % de leur temps sur la route et 20 % sur les chemins grâce à une bande de roulement hybride. MICHELIN Power Adventure se distingue par sa durabilité grâce à une couche protectrice supplémentaire sur tout le pneu, issue d'une technologie innovante « BEAD 2 BEAD » (de tringle à tringle).

6 mars 2023 [Lifestyle] - Guide MICHELIN 2023 – Depuis Strasbourg (France), Michelin a dévoilé la sélection des restaurants du Guide MICHELIN France 2023. Pour la 4ème année consécutive, l'Etoile Verte MICHELIN promeut les efforts de tables pionnières, inspirantes et pleinement engagées en faveur d'une gastronomie plus durable. Cette distinction s'inscrit pleinement dans l'approche Tout durable du Groupe.

13 mars 2023 [Groupe] – La Journée Investisseurs « Michelin in Motion 2030 – Strategy progress update » a été l'occasion pour les dirigeants du Groupe de réaffirmer la pertinence de la stratégie du Groupe qui vise à créer plus de valeur et à accroître sa résilience en croissant dans le pneu, dans les services & solutions à destination des flottes et dans les matériaux de haute-technologie. Les Gérants ont rappelé que l'objectif d'une rentabilité des capitaux employés supérieure à 10,5% intègrait l'effet des acquisitions à venir.



GROUPE

14 mars 2023 [Groupe] – Michelin annonce un investissement de 300 millions de dollars canadiens (environ 200 millions d'euros) dans ses usines de Nouvelle Ecosse (Canada) afin d'accélérer la mobilité durable et d'améliorer son empreinte environnementale.

15 mars 2023 [Planet] – Pour la troisième année consécutive, Michelin a été reconnu par l'organisation internationale CDP comme « Supplier Engagement Leader » pour ses actions de lutte contre le réchauffement climatique déployées au sein de sa chaîne d'approvisionnement, aux côtés de ses fournisseurs et de ses partenaires.

22 mars 2023 [Pneumatiques] – Michelin remporte deux distinctions au Tire Technology Expo 2023, qui confirment le leadership du Groupe en matière d'innovation : le prestigieux prix de Manufacturier de l'année – pour la 6ème fois-, et le prix de la Réalisation environnementale de l'année pour ses deux premiers pneus homologués route incorporant respectivement 45% et 58% de matériaux durables, l'un destiné aux automobiles et l'autre aux autobus.

28 mars 2023 [People & Planet] – Avec un score supérieur à 80 %, Michelin se classe à la première place des entreprises du secteur du pneumatique évaluées par la plateforme de notation extra-financière ZSL SPOTT spécialisée dans les commodités agricoles. Ce classement témoigne de la transparence environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) du Groupe, et de son action pour faire progresser la durabilité de l'ensemble de la chaîne de valeur du caoutchouc naturel.

29 mars 2023 [Planet] – Michelin soutient la co-entreprise créée par Scandinavian Enviro Systems et Antin Infrastructure Partners, visant à devenir le premier groupe de recyclage de pneumatiques à l'échelle industrielle au monde. Michelin prévoit de s'associer à cette co-entreprise au fur et à mesure de la construction des usines. Il s'agit d'une nouvelle illustration de la capacité de Michelin à réduire l'impact environnemental global de ses pneumatiques par le biais de partenariats innovants.

31 mars 2023 [People] – Le site Michelin du comté de Pictou au Canada a reçu le 2022 Canada's Safest Employer Excellence Award dans l'industrie. Cette catégorie vise à reconnaître un manufacturier qui présente un bilan exemplaire en matière de santé et de sécurité. C'est la sixième année consécutive que l'usine du comté de Pictou reçoit ce prix.

7 avril 2023 [Groupe] – le Groupe publie son Document d'enregistrement universel 2022 auprès de l'AMF, complété le 11 avril par la mise à disposition sur son site internet d'un fichier Excel regroupant l'ensemble de ses indicateurs ESG.

13 avril 2023 [Groupe] - Dans le cadre du Media Day International sur le site industriel de Cuneo en Italie, Michelin présente deux transformations stratégiques pour le Groupe : les mutations des marchés du pneumatique et la transformation de ses usines. A cette occasion, Michelin confirme son engagement environnemental et plus particulièrement son objectif d'intégrer 100% de matériaux durables dans ses pneumatiques d'ici 2050.

1er trimestre 2023 [Matériaux de haute technologie] - L'installation de la voile gonflable Wisamo de Michelin sur le navire roulier MN Pelican de la Compagnie Maritime Nantaise se finalise. Le bateau effectuera des rotations entre Bilbao (Espagne) et Poole (UK) pour tester l'endurance et l'usage de l'aile gonflable, et le retour d'expérience alimentera le développement d'une aile de format XL.

1er trimestre 2023 [People] - Le programme Michelin One Care, en cours de déploiement, concrétise la volonté du Groupe d'accompagner tous ses employés dans le monde, dans des moments importants de leur vie, à travers un ensemble minimum d'avantages sociaux. Au Sri Lanka où il n'existe pas de protection sociale publique, Michelin est l'une des premières entreprises à avoir mis en place un tel dispositif pour ses employés.

1er trimestre 2023 [Pneumatiques] - Mercedes-AMG a lancé son premier SUV 100% électrique, le Mercedes AMG EQE, équipé en première monte de pneumatiques Michelin. Comme l'indique le CP



GROUPE

de Mercedes-AMG, "Parmi d'autres fournisseurs, il convient de mentionner le pneu MICHELIN Pilot Sport EV MO1, spécialement conçu pour les véhicules Performance à propulsion électrique. Disponible dans les dimensions 21 ou 22 pouces, il se caractérise par une faible résistance au roulement et un très haut niveau d'adhérence sur route sèche et mouillée."

1er trimestre 2023 [Pneumatiques] - Ferrari commercialise son Ferrari Purosangue, premier modèle de la marque à quatre portes et quatre places. La marque au cheval cabré a fait confiance à Michelin, tant pour les pneumatiques d'origine que pour les pneus hiver homologués.

27 avril 2023 [Groupe] - Michelin lance le « Michelin 3xplorer Club », une collection NFT, représentant Bibendum dans 5000 déclinaisons uniques. Reflet de l'excellence et de l'innovation associées à la Marque, cette initiative est une nouvelle illustration de la volonté de faire vivre de nouvelles expériences exclusives à ses clients au-delà du pneumatique.

12 mai 2023 [Groupe] - Michelin tient son Assemblée Générale sous la présidence de Monsieur Florent Menegaux, Président de la Gérance, réunissant près de 950 personnes à Clermont-Ferrand, France.

16 mai 2023 [Matériaux de haute technologie] - Stellantis entre à parts égales avec Faurecia et Michelin au capital de Symbio, leader de la mobilité hydrogène zéro émission. Cet accord engageant permettra à chacun des partenaires de détenir 33,3 % du capital de Symbio.

17 mai 2023 [Pneumatiques] - Michelin annonce l'acquisition de la société anglaise Canopy Simulation et conforte sa position de leader technologique en matière de « data-driven company ». Michelin dispose d'un savoir-faire unique dans le traitement des données par les mathématiques. En accélérant l'innovation, la simulation permet à Michelin de mieux accompagner ses partenaires et les constructeurs, de réduire l'empreinte environnementale de la R&D, et de réaliser des économies sur les boucles de développement traditionnelles.

22 mai 2023 [Groupe] - Michelin annonce un investissement de 100 millions de dollars dans l'usine agricole de Junction City, Kansas (Etats-Unis). Ce projet permettra d'accroître la capacité de production de chenilles agricoles en caoutchouc à destination des marchés de la première monte et de l'aprèsvente, et générera environ 200 emplois.

23 mai 2023 [Pneumatiques] - TBC Corporation, Joint-Venture de distribution de pneumatiques entre Michelin et Sumitomo Corporation couvrant l'Amérique du nord, cède son réseau Retail et se concentre sur ses activités de grossisme, distribution et franchise.

24 mai 2023 [Groupe] - Dans le cadre de la décennie d'action des Nations Unies pour la sécurité routière, Michelin a contribué avec la Fédération routière internationale (IRF) et au sein de l'initiative SuM4All (Sustainable Mobility for All) lancée par la Banque Mondiale, à produire le rapport "Enhancing Policy and Action for Safe Mobility" : ce rapport fournit des orientations politiques et des actions concrètes sur la manière dont les pays peuvent mettre en œuvre une approche systémique et intégrée de la sécurité routière.

26 mai 2023 [Groupe] - Michelin cède ses activités en Russie à Power International Tires. Cette cession fait suite à la suspension des activités industrielles depuis le 15 mars 2022. Power International est l'un des principaux distributeurs de pneumatiques en Russie.

Juin 2023 [Groupe] - Michelin dévoile la toute première sélection de restaurants du Guide MICHELIN pour les villes de Hangzhou (Chine), Hanoï et Hô-Chi-Minh-Ville (Vietnam).

1er juin 2023 [Groupe] - Michelin annonce le lancement du Pôle Innovation Collaboratif (PIC) à Clermont-Ferrand en France. Ce lieu dédié à l'accélération de l'innovation et soutenu par les pouvoirs publics, s'inscrit dans le programme Parc Cataroux, par lequel Michelin confirme son attachement profond à sa région d'origine et sa volonté d'apporter une contribution sociale et sociétale positive.



GROUPE

2 juin 2023 [Pneumatiques] - 24 Heures du Mans 2023 - Au-delà de la célébration du centenaire de la prestigieuse course d'endurance, le Groupe réaffirme le rôle clé du Motorsport comme accélérateur d'innovations durables : face aux immenses défis environnementaux, l'engagement en compétition va bien au-delà des trophées et la course change de nature. En dévoilant un pneu intégrant 63 % de matériaux durables, Michelin apporte une nouvelle preuve de sa capacité à mettre en œuvre de nouvelles technologies de rupture, en ligne avec son ambition de rendre le pneumatique 100 % durable à horizon 2050.

12 juin 2023 [Groupe] - Le site Michelin de Troyes célèbre ses 60 ans sous le signe de l'excellence agricole. Ce site concentre 40% de la capacité de production mondiale de pneus agricoles du groupe Michelin dans le monde. Il compte 760 salariés, exporte la plupart de sa production en Europe et en Amérique du Nord, et compte parmi ses clients des constructeurs majeurs tels que Case New Holland, AGCO, John Deere ou CLAAS.

16 juin 2023 [Groupe] - Le groupe Michelin devient actionnaire à 100% du Rugby Club ASM Clermont Auvergne, avec l'objectif de renforcer le club et d'accompagner son projet de transformation.

19 juin 2023 [Matériaux de haute technologie] - Michelin et l'IDI annoncent la signature d'un accord selon lequel Michelin acquerrait 100% de Flex Composite Group (FCG) pour une valeur d'entreprise de 700 millions d'euros, menant à la création d'un leader des tissus et films de haute technologie.

21 juin 2023 [Pneumatiques] - Dans le cadre du salon de l'aéronautique du Bourget, le Groupe lance le pneu MICHELIN Air X SKY LIGHT répondant aux objectifs de décarbonation du transport aérien, nouvelle illustration de la capacité du Groupe à développer des technologies de rupture pour atteindre ses ambitions de croissance durables.

21 juin 2023 [Pneumatiques et Solutions de mobilité connectée] - Dans le cadre du salon de l'aéronautique du Bourget, le Groupe annonce que la compagnie aérienne brésilienne Azul a sélectionné le pneu connecté PresSense et son système de mesure de pression pour équiper près de 110 appareils Airbus et Embraer. Fruit d'un partenariat entre Safran Landing Systems, leader mondial des systèmes d'atterrissage, et Michelin, leader mondial dans le secteur de la mobilité, PresSense a vocation à simplifier les opérations de maintenance des compagnies aériennes.

22 juin 2023 [Groupe] - A l'occasion du vingtième anniversaire du Pacte mondial Réseau France, Florent Menegaux est élu à la Présidence de cette organisation pour un mandat de trois ans. Cette branche nationale du Pacte mondial des Nations Unies a pour vocation de structurer des actions autour des dix principes universels relatifs aux Droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Elle vise à engager ses membres à contribuer à l'atteinte des objectifs de développement durable de l'ONU.

27 juin 2023 [Pneumatiques] - La Poste (France) choisit MICHELIN UPTIS, le prototype de pneu-roie increvable sans air comprimé, pour équiper 40 camionnettes d'ici fin 2024. MICHELIN UPTIS est aujourd'hui le seul pneu sans air dans le monde à circuler sur routes ouvertes, en conditions réelles. Cette innovation démontre le savoir-faire de Michelin dans le domaine des matériaux de haute technologie, et illustre également la capacité de Michelin à relever l'immense défi qu'il s'est fixé à horizon 2050 : celui de rendre le pneu 100 % durable.

29 juin 2023 [Groupe] - Michelin, la Banque des territoires et la SEM Oryon créent la SAS Atinéa qui portera la reconversion totale du site Michelin de la Roche-sur-Yon en le transformant en un pôle d'excellence dédié aux énergies renouvelables et aux mobilités durables.



GROUPE

26 juillet 2023 [Groupe] - Michelin a enregistré au premier semestre 2023 une croissance de son chiffre d'affaires de 5,9% et un résultat opérationnel des secteurs en hausse de 11,4 %, dans un contexte de marchés défavorables. Le cash-flow libre avant acquisitions s'est élevé à 922 millions €. La guidance est revue à la hausse.

28 juillet 2023 [Matériaux de haute technologie] - Michelin confirme la cession à Stellantis d'une partie de sa participation dans Symbio, co-entreprise de Faurecia et Michelin dans le domaine de l'hydrogène. Stellantis détient désormais 33,33% du capital de cette société leader de la mobilité par pile à combustible, à parts égales avec Michelin et Faurecia. Cette nouvelle étape permettra à Symbio d'accélérer son développement en Europe et aux Etats-Unis.

13 septembre 2023 [Lifestyle] - Le Colorado fait son entrée dans la grande famille des Guides MICHELIN avec 44 restaurants, dont cinq établissements Etoilés. Ce nouveau guide illustre la volonté du Groupe d'étendre le Guide MICHELIN à l'international.

19 septembre 2023 [Groupe] - Michelin est partenaire du plus grand événement d'e-sport jamais organisé en France, le KCORP XPERIENCE : KCX3 - KCORP VS THE WORLD. Michelin réaffirme sa volonté d'asseoir sa notoriété et développer son image auprès d'un large public. Son engagement dans cet univers est cohérent avec les domaines d'expertise du Groupe notamment en matière de simulation et la conception virtuelle.

23 septembre 2023 [Matériaux de haute technologie] - Nouvelle étape pour WISAMO de Michelin, solution innovante de propulsion vélique visant à contribuer à la décarbonation du transport maritime. L'aile gonflable de 100 m² sera testée en conditions réelles avec Brittany Ferries (Compagnie Maritime Nantaise) sur le navire Pelican navigant entre Poole (Grande Bretagne) et Bilbao (Espagne). Cette nouvelle phase alimentera la conception d'une aile de 800 m² qui sera commercialisée en 2026.

26 septembre 2023 [Groupe] - Michelin confirme à nouveau sa première place du Baromètre Posternak Ifop qui permet de suivre l'image des grandes entreprises françaises, pour la neuvième année consécutive (à l'exception du deuxième trimestre 2022).

27 septembre 2023 [Matériaux de haute technologie] - Michelin conclut l'acquisition de Flex Composite Group et crée ainsi un leader des tissus et films de haute technologie. Cette acquisition s'inscrit dans le plan Michelin in Motion 2030 et marque une avancée significative dans le développement des activités de composites polymères du Groupe. Elle représente une hausse d'environ 20 % du chiffre d'affaires des activités Matériaux de Haute Technologie de Michelin.

29 septembre 2023- [People] - Le Groupe publie sa nouvelle Déclaration Santé Sécurité et réaffirme ainsi que le respect des personnes constitue depuis toujours une valeur fondamentale de l'Entreprise. Avec cette nouvelle Déclaration de portée globale, le Groupe s'engage, pose un cadre et donne des moyens permettant à tous de préserver et gérer dans la durée son capital santé et sa sécurité, dans le travail, mais aussi dans la vie personnelle.

30 septembre 2023 [Pneumatiques] - Michelin UPTIS remporte le prix de l'ingénierie des Trophées internationaux de l'innovation automobile d'EQUIP AUTO. Décerné par un jury composé de journalistes et d'experts internationaux, ce prix récompense le leadership technologique de Michelin, aujourd'hui, seul manufacturier au monde à faire rouler un pneu sans air en conditions réelles.

4 octobre 2023 [Matériaux de haute technologie] - Michelin et sa filiale AirCaptif lancent le « MICHELIN Inflatable Lab », une structure gonflable permettant de réaliser des opérations d'urgence médicale ou de protection, dans un environnement sécurisé assurant le contrôle de la pureté de l'air environnant. A travers MICHELIN Inflatable Lab, Michelin réaffirme sa volonté d'étendre ses activités dans le domaine des solutions gonflables et illustre l'expertise du Groupe dans les matériaux de haute technologie.



GROUPE

5 octobre 2023 [Lifestyle] - Le Guide MICHELIN crée la « Clef MICHELIN », une distinction destinée à mettre en avant les établissements proposant les expériences hôtelières les plus exceptionnelles à travers le monde. Les équipes de sélection du Guide MICHELIN dévoileront le premier palmarès de la Clef MICHELIN au premier semestre 2024.

5 octobre 2023 [Matériaux de haute technologie] - Michelin a testé en première mondiale à Toulouse un système d'ombrière gonflable inédit destiné à lutter contre la chaleur en zone urbaine, lorsque la végétalisation des espaces est rendue difficile en raison de leur configuration. Ce prototype est une nouvelle illustration de l'expertise de Michelin dans le domaine des matériaux de haute technologie.

12 octobre 2023 [Groupe] - Sumitomo Rubber rejoint l'initiative RubberWay aux côtés de Michelin, Continental, Goodyear et Pirelli. Développée en 2017 par Michelin et la société Smag, l'application RubberWay vise à cartographier les risques sociaux et environnementaux de la filière caoutchouc naturel pour accélérer et étendre la mise en œuvre de pratiques durables.

15 octobre 2023 [Pneumatiques] - Le Grand Prix Moto d'Indonésie a été l'occasion d'une double célébration pour Michelin : 500 victoires en catégorie Reine (500cc / MotoGP™) et 50 ans d'innovation depuis la première victoire en 1973. L'engagement de Michelin en compétition est aujourd'hui un véritable accélérateur d'innovations durables. C'est le cas notamment de la MotoETM, discipline 100% électrique se déroulant dans le cadre du MotoGP™, pour laquelle Michelin a développé des pneumatiques affichant un taux de matériaux durables (biosourcés renouvelables & recyclés) de 52% pour l'arrière.

23 octobre 2023 - [Planet] - L'usine des Gravanches à Clermont-Ferrand a réduit ses prélèvements d'eau de 60 % (10 000 m³/an) en installant un procédé permettant une utilisation en circuit fermé. Cette initiative a permis à l'usine de devenir le site de fabrication de pneus neufs avec la meilleure sobriété et efficacité hydrique du Groupe. Elle contribue à l'objectif de réduction des prélèvements d'eau des sites industriels du Groupe de 33 % à l'horizon 2030 par rapport à 2019.

24 octobre 2023 [Groupe] - Michelin annonce une hausse de 2 % des ventes des neuf premiers mois à 21,2 milliards €, malgré des volumes faibles et un effet de change défavorable, grâce à l'amélioration du mix, aux activités non-pneus et au leadership de la marque.

26 octobre 2023 [Groupe] - Michelin annonce son intention de mettre progressivement fin aux activités de production de pneus de son site industriel d'Ardmore, en raison des transformations du marché nord-américain. Environ 1400 personnes sont concernées par cet arrêt progressif qui devrait être achevé d'ici fin 2025.

Octobre 2023 [Lifestyle] - Le Guide MICHELIN poursuit son internationalisation en publiant trois nouvelles destinations : Atlanta, ainsi que Buenos Aires et Mendoza qui sont les deux premières destinations hispaniques sud-américaines à intégrer la référence mondiale de la gastronomie.

9 novembre 2023 [Planet] - Michelin et Bridgestone publient un livre blanc pour partager les résultats de leurs travaux conjoints visant à favoriser l'utilisation dans l'industrie du pneumatique de noir de carbone régénéré (rCB) issu du traitement des pneus en fin de vie, pour parvenir à la circularité des matériaux. Cette publication s'inscrit dans le cadre de l'initiative commune lancée en 2021 lors de la conférence rCB organisée par Smithers.

9 novembre 2023 [Pneumatiques] - Michelin et Lilium signent un accord portant sur la conception et la production en série de pneumatiques pour l'avion à décollage et atterrissage vertical électrique de Lilium. Cette alliance, qui s'appuie sur l'expérience centenaire de Michelin dans le secteur aéronautique, illustre la volonté du Groupe d'accompagner la mutation de l'aviation vers des horizons plus respectueux de l'environnement.



GROUPE

16 novembre 2023 [Solutions de mobilité connectée] - A l'occasion de Solutrans, Michelin présente son offre de solutions de mobilité dédiées au transport, et illustre son engagement en faveur d'une mobilité toujours plus décarbonée. La nouvelle offre MICHELIN Connected Mobility combine les savoir-faire uniques de Michelin et garantit aux gestionnaires de flottes des opérations plus sûres, plus efficaces et plus durables. Quant à Watèa by Michelin, opérateur de mobilité spécialisé dans la transition énergétique des flottes professionnelles, son offre intègre désormais des véhicules à hydrogène.

28 novembre 2023 [Groupe] - Michelin annonce sa décision de restructurer ses activités en Allemagne : arrêt progressif de la production de ses sites de Karlsruhe et Trèves ainsi que de la production de pneus neufs et de produits semi-finis à Hombourg, et transfert du Centre de Services Clients de Karlsruhe vers la Pologne. 1 532 employés sont concernés par ces opérations qui devraient être achevées d'ici à la fin de 2025.

5 décembre 2023 [Matériaux de haute technologie] - Symbio, co-entreprise détenue à parts égales par Michelin, Forvia et Stellantis, inaugure SymphonHy qui regroupe sa première Gigafactory et son centre d'excellence technologique et industrielle. Situé à Saint-Fons, en Région Auvergne-Rhône-Alpes en France, SymphonHy sera le plus grand site intégré de production de piles à combustible en Europe. Symbio renforce son leadership technologique et industriel, et franchit une nouvelle étape vers une mobilité zéro émission.

6 décembre 2023 – [Planet] - Michelin, le CNRS, et l'Université Clermont Auvergne unissent leurs expertises dans le cadre d'un nouveau laboratoire commun « BioDLab » consacré à l'étude de la dégradation et biodégradation des particules d'usure issues du contact entre la route et le pneumatique pendant l'usage.

22 décembre 2023 [Groupe] – Michelin acquiert Tyroola, troisième acteur australien du commerce en ligne de pneus et de services de montage, renforçant sa présence dans le commerce électronique en Australie et en Asie-Pacifique. Cette acquisition permettra au Groupe d'améliorer l'expérience client, de la recherche d'informations en ligne jusqu'au montage des pneus.

16 janvier 2024 – [Planet] - Le Groupe annonce son intention d'adopter les recommandations de la Task Force on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) pour s'aligner sur les objectifs définis lors de la COP15 à Montréal. Cette annonce complète les engagements de Michelin dans le domaine de la biodiversité déjà exprimés en 2018 au travers de l'initiative act4nature international.

20- 25 janvier 2024 [People] - Le programme Michelin Volontariat encourage les employés à s'impliquer dans des actions auprès des communautés locales sur un large périmètre : santé, éducation, aide d'urgence, mobilité sûre, protection de l'environnement, diversités et inclusion, etc. En 2023, 15,7 % des employés du Groupe, soit 19 700 personnes, ont participé à une action de volontariat, pour un objectif de 20 % en 2030. Ce résultat contribue à l'action sociétale forte du Groupe pour le bien commun.

19 janvier 2024 - [Groupe] - Michelin, IFPEN et Axens inaugurent le premier démonstrateur industriel de production de butadiène biosourcé, étape importante vers la mise en place d'une filière industrielle. Installé sur le site Michelin de Bassens en France, ce démonstrateur s'inscrit dans le cadre du projet BioButterfly qui vise à développer et commercialiser un procédé de production de butadiène à partir d'éthanol extrait de la biomasse (végétaux), en remplacement du butadiène issu de matière première fossile.

4eme trimestre 2023 [Planet] – Afin de tester la méthodologie Science-Based Targets for Nature (SBTN) permettant d'identifier les enjeux de biodiversité et de prioriser ses actions Michelin a rejoint depuis 2020 le « Lab Capital Naturel » lancé par WWF France et la chaire de comptabilité écologique AgroParisTech. En 2024, trois sites pilotes du Groupe contribuent à cette démarche appliquée au domaine de l'eau.



GROUPE

4eme trimestre 2023 [People] – Au travers du programme Michelin One Care, la volonté du Groupe est d’offrir à chaque employé progressivement d’ici 2025, une protection sociale dans les moments importants de sa vie. Ainsi en 2023, dans plusieurs pays, le congé paternité a été allongé, la couverture décès améliorée et l’accompagnement santé étendu. 92 % des employés du Groupe bénéficient d’une couverture santé alignée sur les exigences définies.

4eme trimestre 2023 [People] - En 2023, Michelin accélère le déploiement de sa démarche Diversités et Inclusion, améliorant fortement le taux de féminisation et la reconnaissance des diversités. Michelin mesure le progrès de cette démarche via un indicateur composite recouvrant cinq domaines : la mixité, l’identité, la pluri-nationalité du management, le handicap et l’égalité des chances par la promotion interne. Cet indicateur a progressé de deux points par rapport à 2022 et s’établit à 72, pour un objectif fixé à 80 en 2030.

La liste complète des Faits marquants est disponible sur le site Internet du Groupe www.michelin.com



GROUPE

Dispositif de communication

PRÉSENTATION ET CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

Les résultats au 31 décembre 2023 seront commentés aux analystes et investisseurs lors d'une présentation en anglais, simultanément traduite en français ce jour (lundi 12 février 2024) à **18h30** heure de Paris.

WEBCAST

La présentation sera diffusée en direct sur le site internet : www.michelin.com

CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

La conférence sera accessible à partir de 18h20 via l'un des numéros suivants :

- | | | |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| • Depuis la France | 01 70 91 87 04 | Code PIN : 157779 |
| • Depuis le Royaume-Uni | +44 1 212 818 004 | Code PIN : 147778 |
| • Depuis l'Amérique du Nord | +1 718 705 8796 | Code PIN : 147778 |

L'information financière au 31 décembre 2023 (communiqué de presse, présentation, rapport financier) peut être consultée sur le site www.michelin.com, ainsi que les informations pratiques relatives à cette conférence.

CALENDRIER

- 24 avril **Information trimestrielle au 31 mars 2024**
- 17 mai **Assemblée générale mixte**
- 22 mai **Détachement du coupon**
- 24 mai **Mise en paiement du dividende**
- 28 mai **Capital Markets Day**
- 24 juillet **Résultats premier semestre 2024**
- 23 octobre **Information trimestrielle au 30 septembre 2024**

À propos de Michelin

Michelin a pour ambition d'améliorer durablement la mobilité de ses clients. Leader dans le secteur de la mobilité, Michelin conçoit, fabrique et distribue les pneumatiques les plus adaptés à leurs besoins et à leurs usages ainsi que des services et des solutions pour améliorer l'efficacité des transports. Michelin propose également des offres qui font vivre à ses clients des moments uniques au cours de leurs voyages et de leurs déplacements. Michelin développe aussi des matériaux de haute technologie destinés à de nombreux domaines. Basé à Clermont-Ferrand, Michelin est présent dans 175 pays, emploie 132 200 personnes et exploite 67 usines de pneumatiques qui, ensemble, ont produit environ 167 millions de pneus en 2022. (www.michelin.com).

SERVICE DE PRESSE DU GROUPE MICHELIN

+33 (0) 1 45 66 22 22

7J/7J

www.michelin.com
X @MichelinNews

112, avenue Kléber – 75116 Paris