

***RAPPORT DE
TRANSPARENCE
FISCALE 2023***



SOMMAIRE



PAGES 08 À 15

1

MICHELIN, UNE EMPREINTE INDUSTRIELLE MONDIALE, UNE STRATÉGIE Tournée VERS L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE

08

- 1.1 Nos chiffres clés et nos fondamentaux 10
- 1.2 Notre stratégie 11
- 1.3 Notre organisation opérationnelle 14
- 1.4 Une contribution fiscale juste 15



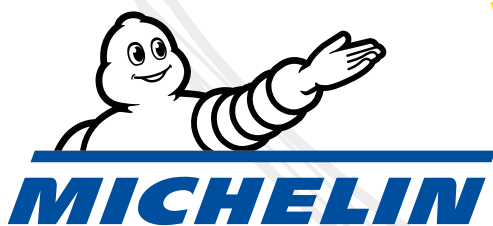
PAGES 16 À 21

2

UNE POLITIQUE FISCALE EN PHASE AVEC NOTRE ACTIVITÉ

16

- 2.1 Approche de notre politique fiscale 18
- 2.2 Nos responsabilités en matière de fiscalité durable, transparente et respectueuse 18
- 2.3 Éléments clés de notre politique fiscale 19
- 2.4 Présence de Michelin dans les États et Territoires non-coopératifs en matière de fiscalité, aussi appelés « liste noire » et « liste grise » de l'Union Européenne (UE) en 2023 21





PAGES 22 À 27

3

GOVERNANCE, CONTRÔLE ET GESTION DES RISQUES FISCAUX : UNE ORGANISATION TRANSVERSE ET INTÉGRÉE **22**

- 3.1 Principes généraux de gouvernance 24
- 3.2 Organisation de la Direction Fiscale 24
- 3.3 Gouvernance mise en œuvre pour le traitement des risques associés au processus fiscal 25
- 3.4 Contrôle interne sur le processus fiscal 25
- 3.5 Code d'éthique Michelin 26



PAGES 28 À 31

4

UNE COOPÉRATION AVEC LES AUTORITÉS FISCALES BASÉE SUR UN DIALOGUE PERMANENT **28**

- 4.1 Notre démarche 30
- 4.2 Nos engagements 31



PAGES 32 À 52

5

NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE **32**

- 5.1 Notre contribution fiscale mondiale 34
- 5.2 Tableau synthétisant les informations pays par pays 53

« Notre vision de l'avenir repose sur une conviction : demain, tout sera durable chez Michelin. Toutes nos décisions reposent sur le meilleur équilibre entre enjeux humains, économiques et environnementaux ».

Florent Menegaux

EDITO

DU GÉRANT ET DE LA DIRECTRICE FINANCIÈRE DÉLÉGUÉE



C'est dans cet avenir « tout durable » que s'ancrent la politique, les pratiques et la gouvernance fiscales du groupe Michelin, contribuable mondial, et qui participe au financement du développement des États et des habitants dans les pays où il a une présence industrielle et/ou commerciale.



LA GÉOGRAPHIE DE NOS IMPLANTATIONS EST DÉTERMINÉE PAR LES BESOINS ET LES OPPORTUNITÉS COMMERCIALES.

Le groupe Michelin s'est développé depuis ses origines en nouant une relation de proximité auprès de ses clients pour leur apporter son expertise innovante et de qualité.

Nous avons développé notre empreinte géographique de manière à apporter à nos clients une valeur tangible au travers de nos implantations industrielles, commerciales, de développement et de services. Cette recherche de proximité, à la fois relationnelle et géographique, est encore plus vraie aujourd'hui avec les enjeux de maîtrise de notre empreinte environnementale.

LE GROUPE MICHELIN EST UN CONTRIBUTUABLE RESPONSABLE, SE CONFORMANT AUX LÉGISLATIONS LOCALES ET INTERNATIONALES.

La contribution fiscale mondiale du groupe Michelin au titre de l'année 2023 s'élève à 1,365 milliard € comprenant 849 millions € d'impôts sur les bénéfices dus, 409 millions € d'impôts sur les biens et services, 88 millions € d'impôts sur les salaires, 19 millions € d'autres impôts et taxes environnementales.

Ainsi, le montant total de nos contributions fiscales et douanières, en notre qualité de redevable économique et à l'exclusion des cotisations sociales, représente environ 40 % de notre résultat opérationnel des secteurs.

Nous sommes engagés pour le développement des communautés dans lesquelles nous opérons. Nous nous attachons à nous conformer systématiquement aux législations locales où nous sommes implantés, dans un souci permanent d'une juste contribution aux charges fiscales et douanières.

Au travers de ce rapport de transparence fiscale, nous partageons nos principes directeurs en matière fiscale, toujours animés du souhait d'établir un dialogue constructif avec toutes les parties prenantes.

Ce rapport ne reprend pour l'instant que les contributions fiscales et douanières que nous supportons économiquement. Il ne traite pas de l'ensemble des impôts et taxes que nous prélevons et reversons en notre qualité de redevable légal pour le compte des différents États où nous opérons.

Ce rapport a vocation à s'enrichir chaque année.

Yves Chapot et Carine Damois

Actifs corporels : somme des valeurs nettes comptables des actifs corporels hors trésorerie et équivalents de trésorerie et des droits d'utilisation de l'ensemble des entités constitutives résidentes à des fins fiscales dans la juridiction concernée.

APP : Accord Préalable en matière de Prix de transfert négocié avec les administrations fiscales. Il peut être unilatéral, bilatéral ou multilatéral.

Bénéfice (perte) avant impôts : somme des bénéfices (pertes) avant impôts de toutes les entités constitutives résidentes à des fins fiscales dans la juridiction fiscale concernée. Le bénéfice ou la perte avant impôt, retraité des dividendes intra-groupe, inclut tous les produits et charges exceptionnels.

CbCR : *Country-by-Country Reporting* ou « déclaration pays par pays » C'est une déclaration fiscale annuelle, existant depuis 2016, codifiée à l'article 223 quinquies C du Code général des impôts. Elle a pour objectif de rendre compte aux administrations fiscales de la répartition des bénéfices, des impôts et des activités d'un groupe d'entreprises multinationales juridiction fiscale par juridiction fiscale (cf. rapport de l'action 13 de l'OCDE sur le CbCR).

Contribution à la charge d'impôt : part de la charge d'impôt sur les bénéfices due pour le pays par rapport à la charge d'impôt sur les bénéfices due par le Groupe.

Contribution au résultat avant impôt du Groupe : part du résultat avant impôt du pays par rapport au résultat avant impôt du Groupe.

Contribution fiscale mondiale : représente tous les impôts directs et indirects, droits et taxes que le Groupe supporte en sa qualité de redevable économique. Cela comprend l'impôt sur les bénéfices, les impôts sur les biens et services tels que les droits de douanes, les impôts assis sur les salaires, les retenues à la source et les taxes environnementales. Cette contribution n'inclut pas les impôts et taxes collectées par le Groupe pour le compte des autorités fiscales ni les charges sociales patronales supportées par le Groupe.

Droits de douane : taxes indirectes imposées sur les biens au moment de leur entrée ou de leur sortie d'un pays.

Impôt sur les bénéfices dus : impôt dus sur la base des bénéfices imposables d'une entité ou d'un groupe d'entités au sein d'un pays. Cette catégorie comprend également des impôts autre que l'impôt sur les bénéfices mais dont l'assiette est également un résultat (somme de produits imposables moins des charges déductibles) tels que la Contribution sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) en France ou encore l'impôt régional en Italie (IRAP).

Impôt sur les biens et services : ensemble des impôts prélevés sur la production, exemple : l'extraction, la vente, le transfert, la location ou la livraison de biens et la prestation de services, ou sur l'utilisation de biens ou l'autorisation d'utiliser des biens ou d'exercer des activités. Ils comprennent notamment, la taxe sur la valeur ajoutée non récupérable, la taxe sur le chiffre d'affaires, les taxes foncières, les accises, les taxes perçues à l'importation et l'exportation de biens ou droits de douane.

Impôt sur les salaires : ensemble des impôts acquittés par les employeurs, les salariés et les travailleurs indépendants, en pourcentage du salaire ou d'après un montant forfaitaire par personne.

Nombre d'employés : nombre moyen des employés inscrits de l'ensemble des entités constitutives résidentes à des fins fiscales dans la juridiction fiscale concernée.

Rescrit fiscal (ou « **tax ruling** » en anglais) est une prise de position formelle de l'administration fiscale saisie au préalable par un contribuable – particulier ou entreprise – sur l'application d'une règle fiscale au regard de sa situation spécifique. C'est un instrument de sécurité juridique mis en place par les États.

Retenue à la source : impôt prélevé sur le paiement de certaines transactions (redevances, intérêts ou dividendes) effectuées dans le cadre d'une relation transfrontalière.

Revenus : somme des chiffres d'affaires bruts de toutes les sociétés avant élimination des flux intra-pays, incluant les produits provenant de participations à l'exclusion des dividendes reçus des sociétés du Groupe, les produits provenant d'autres valeurs mobilières et de créances de l'actif immobilisé, et les autres intérêts et produits assimilés.

Taux réel d'imposition : le taux réel d'imposition du pays correspond à la charge d'impôt courante exigible et aux retenues à la source du pays pour la période, divisée par le résultat avant impôt du pays, établi en normes IFRS.

Taxes environnementales : impôts et droits qui portent sur les produits énergétiques, les émissions mesurées ou estimées dans l'air ou l'eau, les substances appauvrissant la couche d'ozone, certaines sources de pollution diffuse de l'eau, des terres, des forêts et de la biodiversité.



***MICHELIN, UNE EMPREINTE
INDUSTRIELLE MONDIALE,
UNE STRATÉGIE TOURNÉE
VERS L'INNOVATION
ET LA PERFORMANCE***

1.1	Nos chiffres clés et nos fondamentaux	10
1.2	Notre stratégie	11
1.3	Notre organisation opérationnelle	14
1.4	Une contribution fiscale juste	15



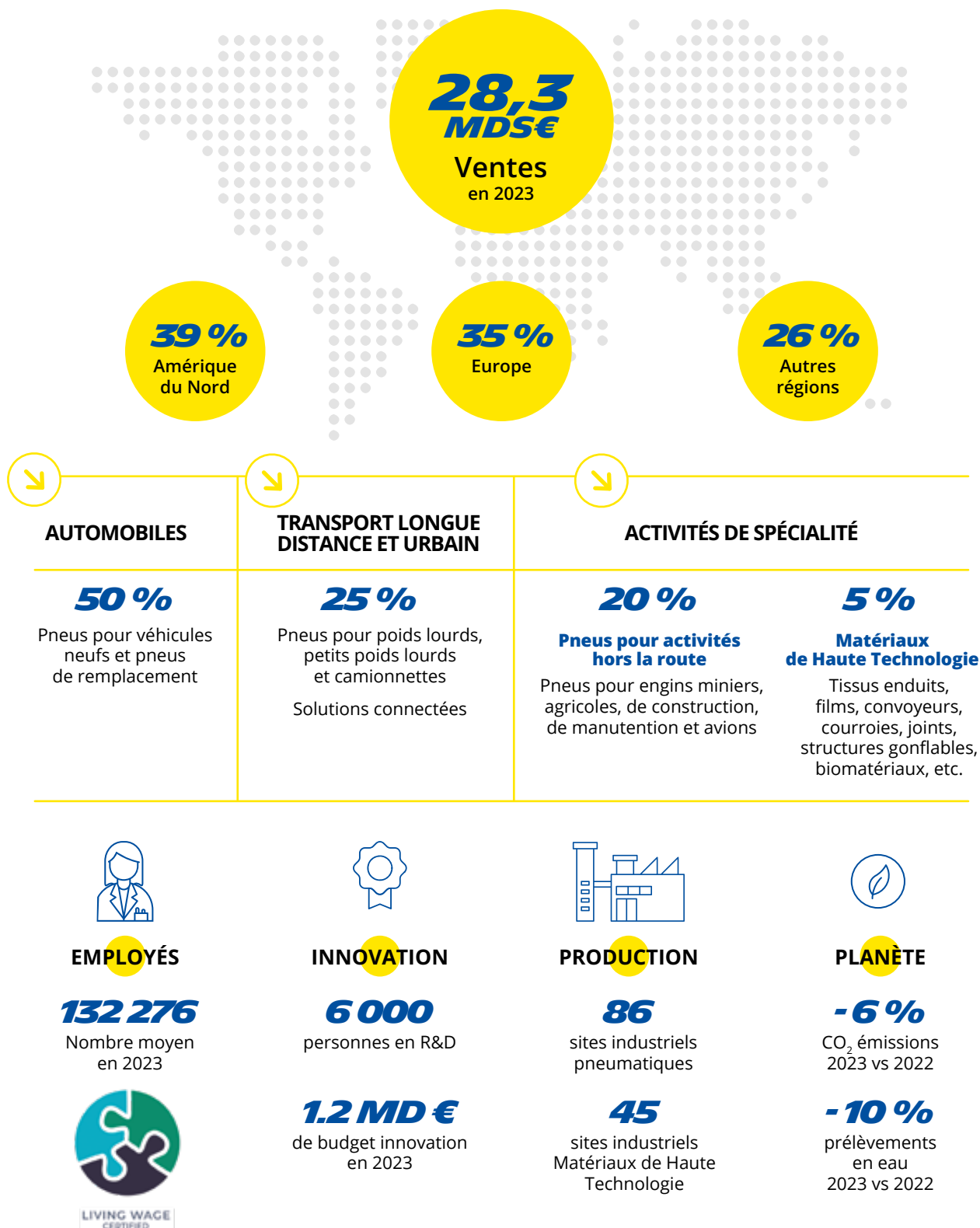




MICHELIN, UNE EMPREINTE INDUSTRIELLE MONDIALE, UNE STRATÉGIE TOURNÉE VERS L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE

NOS CHIFFRES CLÉS ET NOS FONDAMENTAUX

1.1 NOS CHIFFRES CLÉS ET NOS FONDAMENTAUX





**MICHELIN, UNE EMPREINTE INDUSTRIELLE MONDIALE,
UNE STRATÉGIE TOURNÉE VERS L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE**

NOTRE STRATÉGIE

1.2 NOTRE STRATÉGIE

NOTRE STRATÉGIE « MICHELIN IN MOTION »

Lancé en 2021, le plan stratégique « Michelin in Motion » fixe pour 2030 la feuille de route du Groupe. S'inscrivant dans l'approche « Tout durable » de Michelin, il pose les bases d'une croissance durable dans trois domaines : les pneus, les solutions connectées et les Composites Polymers Solutions.

NOTRE RAISON D'ÊTRE

**// OFFRIR À CHACUN
UNE MEILLEURE
FAÇON D'AVANCER //**

DES VALEURS ARTICULÉES AUTOUR DU RESPECT

Respect des faits, des personnes,
des clients, des actionnaires,
de l'environnement.

UNE APPROCHE « TOUT DURABLE »

Nous considérons que demain, tout sera durable chez Michelin. Cette vision de l'avenir alimente nos décisions qui reposent sur un équilibre optimal entre enjeux humains, enjeux économiques et enjeux environnementaux.



**DES FONDAMENTAUX SOLIDES
ET STRUCTURANTS**



**MICHELIN, UNE EMPREINTE INDUSTRIELLE MONDIALE,
UNE STRATÉGIE TOURNÉE VERS L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE**

NOTRE STRATÉGIE

UNE STRATÉGIE RÉSOLUMENT TOURNÉE VERS L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE

PNEUMATIQUES

Notre proposition de valeur

- ▶ Offre de produits performants et durables
- ▶ Diversité des conditions d'usage
- ▶ Contribution au développement d'une mobilité durable

Nos orientations

- ▶ Cibler les segments de marché à forte valeur ajoutée
- ▶ Apporter aux clients un service d'excellence
- ▶ Renforcer l'offre de services pour les clients professionnels

Nos atouts

- ▶ Un portefeuille de marques pertinent
- ▶ Des réseaux de distribution intégrés et franchisés
- ▶ Une position forte en e-retail

SOLUTIONS CONNECTÉES

Notre proposition de valeur

- ▶ Offre globale de services de gestion de flottes
- ▶ Optimisation des performances économiques et opérationnelles des clients
- ▶ Facilitation de la transition vers le zéro émission et le zéro accident

Nos orientations

- ▶ Développer les ventes de pneus à l'usage
- ▶ Faciliter la transition des flottes vers l'électrique
- ▶ Exploiter le savoir-faire accumulé dans la mobilité connectée

Nos atouts

- ▶ Une palette de services inégalés
- ▶ Un leadership reconnu dans le pneu connecté
- ▶ Une offre adaptable à chaque client

MATÉRIAUX DE HAUTE TECHNOLOGIE

Notre proposition de valeur

- ▶ Déploiement de son expertise dans le domaine des matériaux de haute technologie qui est en croissance
- ▶ Utilité de nos produits pour les applications ou les systèmes qu'ils permettent d'opérer

Nos orientations

- ▶ Développer des solutions innovantes et performantes dans les solutions composites
- ▶ Introduire des innovations de rupture dans le domaine des « *engineered polymers* »
- ▶ Lier des partenariats stratégiques pour proposer des produits de haute technologie dans des marchés émergents

Nos atouts

- ▶ Une maîtrise inégalée de la science des matériaux et des procédés industriels complexes
- ▶ Une présence marquée sur des marchés d'avenir



**MICHELIN, UNE EMPREINTE INDUSTRIELLE MONDIALE,
UNE STRATÉGIE TOURNÉE VERS L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE**

NOTRE STRATÉGIE

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

PNEUS

automobile, transport
routier, spécialités

SOLUTIONS CONNECTÉES

pour opérateurs
de flottes



NOTRE RAISON D'ÊTRE :



OFFRIR À CHACUN
UNE MEILLEURE FAÇON
D'AVANCER



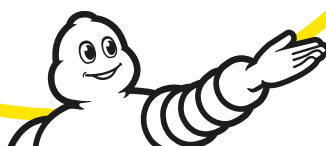
NOS ATOUTS :

notre savoir-faire
autour des matériaux

notre maîtrise des
procédés industriels
complexes

la force de la Marque

la proximité
avec nos clients



MICHELIN

MATÉRIAUX DE HAUTE TECHNOLOGIE

solutions composites flexibles,
engineered polymers, chaînes de
valeurs émergentes

TENDANCES & ENJEUX

Transitions écologique, technologique, sociétale

DES VALEURS ARTICULÉES AUTOUR DU RESPECT

Respect des faits, des personnes, des clients,
des actionnaires, de l'environnement



MICHELIN, UNE EMPREINTE INDUSTRIELLE MONDIALE, UNE STRATÉGIE TOURNÉE VERS L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE

NOTRE ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

1.3 NOTRE ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

La vision d'une activité « tout durable », ainsi que la stratégie de diversification de nos activités, valorisant toujours l'apport de produits et services innovants pour nos clients, est le fruit de cette organisation. Ces différentes fonctions que l'on peut qualifier d'entrepreneuriales sont fortement intégrées, ce qui renforce leur complémentarité.

UNE ORGANISATION CENTRÉE SUR NOS CLIENTS

Michelin a construit une organisation centrée sur l'identification et la satisfaction des besoins de ses clients. Dans ce cadre, une démarche volontariste de responsabilisation des équipes à tous les niveaux et dans toutes les fonctions se déploie avec :





MICHELIN, UNE EMPREINTE INDUSTRIELLE MONDIALE, UNE STRATÉGIE TOURNÉE VERS L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE

UNE CONTRIBUTION FISCALE JUSTE

1.4 UNE CONTRIBUTION FISCALE JUSTE

Dans le cadre de ses activités, le Groupe génère des flux opérationnels et financiers sur la scène mondiale pour satisfaire l'ensemble de ses clients.

Au plan réglementaire, les législations fiscales, nationales et internationales prévoient des prélèvements de différentes natures dont le contribuable peut être redevable en fonction :

- de ce qu'il possède (impôts fonciers) ;
- de ce qu'il produit et vend (impôt sur les biens et services) ;
- du résultat qu'il dégage (impôt sur les bénéfices) ;
- de ce qu'il transfère, par exemple, les droits de douane et retenues à la source ;
- ou des personnes qui permettent la réalisation de ses activités (charges sociales).

En tant que leader mondial de l'industrie pneumatique, le groupe Michelin est redevable de l'impôt au sens large :

- soit économiquement en supportant directement le coût des prélèvements ainsi opérés (par exemple : impôt sur les bénéfices) ;
- soit légalement en agissant comme collecteur pour le compte des États des droits prélevés sur d'autres acteurs économiques (par exemple : TVA, charges sociales salariales, prélèvement à la source de l'impôt sur le revenu).

La responsabilité fiscale du Groupe est de calculer et de s'acquitter des différents prélèvements supportés au titre de ses multiples activités, en conformité avec la diversité des législations auxquelles il doit se conformer du fait de son implantation internationale.

L'empreinte mondiale et l'organisation mise en place font de Michelin un contribuable fiscal majeur.





2

UNE POLITIQUE FISCALE EN PHASE AVEC NOTRE ACTIVITÉ

- | | | |
|------------|---|----|
| 2.1 | Approche de notre politique fiscale | 18 |
| 2.2 | Nos responsabilités en matière de fiscalité durable, transparente et respectueuse | 18 |
| 2.3 | Éléments clés de notre politique fiscale | 19 |
| 2.4 | Présence de Michelin dans les États et Territoires non-coopératifs en matière de fiscalité, aussi appelés « liste noire » et « liste grise » de l'Union Européenne (UE) en 2023 | 21 |





UNE POLITIQUE FISCALE EN PHASE AVEC NOTRE ACTIVITÉ

APPROCHE DE NOTRE POLITIQUE FISCALE

2.1 APPROCHE DE NOTRE POLITIQUE FISCALE

Face à une mondialisation croissante de nos échanges et dans un environnement où les réglementations ne cessent d'être modifiées sur la scène internationale, le groupe Michelin a défini la politique fiscale qui fixe un ensemble de principes de responsabilité en matière de fiscalité et en accord avec sa raison d'être.

Cette politique fiscale a été déclinée dans un manuel interne des procédures fiscales, qui décrit la manière dont le groupe Michelin gère les affaires fiscales sur l'ensemble des géographies dans lesquelles il opère.

Ce manuel précise également quelques règles cardinales que les membres de la Direction Fiscale et Douanière font respecter pour permettre le déploiement de la stratégie et des activités du Groupe.

Ces règles sont décrites dans les paragraphes suivants.

Ce rapport a été notamment préparé à l'aide de la norme GRI 207 Fiscalité (2019), une méthodologie de reporting d'application volontaire permettant à une entreprise de rendre compte de son approche de la fiscalité et du lien entre son activité et sa contribution fiscale.

2.2 NOS RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE FISCALITÉ DURABLE, TRANSPARENTE ET RESPECTUEUSE

Le groupe Michelin s'engage à respecter la législation locale des juridictions dans lesquelles il opère. À cette fin, le Groupe devient contribuable et donc sujet d'impôt dans tous les pays où il exerce son activité de préférence via la création de filiales locales hébergeant les moyens humains, matériels et financiers permettant de réaliser lesdites activités.

Dans ce cadre, le Groupe respecte l'ensemble des obligations fiscales locales. Il déclare avec précision ses activités et les bases de calcul des impôts dont il est redevable économique ou légal. Il procède également aux paiements correspondants.

Le groupe Michelin conduit sa politique fiscale en cohérence avec sa stratégie industrielle et commerciale. Ainsi, la mise en œuvre des transactions financières, la désignation des entités opérantes et le choix des territoires d'implantation relèvent toujours de motivations opérationnelles. Les conséquences fiscales qui découlent de ces choix industriels et commerciaux ne relèvent donc pas d'une politique fiscale agressive, de schémas d'optimisation fiscale ou des transactions artificielles.

Nos activités génèrent ainsi un montant substantiel d'impôts et taxes diverses à la fois en France et à l'étranger, constituant une partie importante de sa contribution économique.

Le Groupe paie notamment l'impôt sur les bénéfices, les retenues à la source, les taxes à l'importation ou droits de douanes, les droits de timbre et d'autres taxes dans les territoires où se situent ses activités opérationnelles.

De plus, il collecte et paie les taxes assises sur les salaires versés à ses collaborateurs, ainsi que les impôts indirects tels que la TVA ou encore certaines taxes sectorielles.

Dans chaque pays où le Groupe est implanté, il s'attache à avoir un comportement exemplaire en matière fiscale, qui se traduit notamment par la recherche d'une relation de coopération avec les administrations fiscales locales.

Cette relation est encadrée par le Code de conduite anticorruption Michelin qui interdit formellement les versements de faveur ou incitatifs aux agents publics.



UNE POLITIQUE FISCALE EN PHASE AVEC NOTRE ACTIVITÉ

ÉLÉMENTS CLÉS DE NOTRE POLITIQUE FISCALE

2.3 ÉLÉMENTS CLÉS DE NOTRE POLITIQUE FISCALE

2.3.1 VISION DE LA CONFORMITÉ

Il s'agit du respect des règles et de la condamnation de la fraude ainsi que de l'évasion fiscale.

La politique fiscale du groupe Michelin :

- vise à appliquer strictement les règles fiscales internationales, régionales et locales définies par les États ou représentations de ceux-ci ;
- condamne fermement toute forme de fraude ou d'évasion fiscale ;
- précise que la Direction Fiscale et Douanière ne cherche pas à tirer profit de dispositifs fiscaux controversés.

De même, le groupe Michelin refuse de mettre en place des transactions ou opérations financières qui ne viseraient aucun bénéfice opérationnel et/ou économique pour le Groupe autre que de l'optimisation fiscale.

2.3.2 LIENS ENTRE ACTIVITÉ ET FISCALITÉ

Niveau de substance dans chacune des entités légales

Le groupe Michelin s'assure que le niveau de substance propre à chaque entité est bien atteint. Il s'agit notamment des moyens humains, matériels et financiers.

Une entité légale du Groupe doit héberger les fonctions nécessaires à son activité. Le Groupe déploie tous les efforts nécessaires pour garantir le respect de cette règle.

Chaque responsable fiscal s'assure du respect de cette règle cardinale dans son périmètre géographique, en liaison avec l'ensemble des autres services concernés au sein du Groupe.

Gestion des entités légales

Chaque personne morale est un contribuable dans son État de domiciliation conformément à la réglementation locale. Le Groupe veille à ce que les fonctions industrielles et commerciales notamment exercées par une personne morale dans un État le soient effectivement au travers de personnes physiques au bénéfice de cette personne morale.

En d'autres termes, le Groupe s'efforce d'assurer qu'aucune fonction industrielle ou commerciale clé ne puisse être exercée par une personne morale dans un autre État que celui de sa domiciliation.

De même, les fonctions de direction des personnes morales sont, en principe, exercées par les personnes physiques les représentant et auxquelles elles sont rattachées.

Ainsi, les risques d'établissement stable sont sous contrôle, tout comme le lieu du siège de la direction effective.

Organigramme juridique simplifié

Le groupe Michelin privilégie la création de filiales à la présence de succursales afin d'avoir une meilleure lisibilité et transparence au sein du Groupe.

L'objectif du Groupe est ainsi d'allouer à chaque entité légale un seul rôle de contribuable, celui lié à la géographie dans laquelle ladite filiale opère.

Enfin, la Direction Fiscale et Douanière supervise, avec les équipes juridiques, financières et opérationnelles, depuis plusieurs années, un programme de rationalisation de l'organigramme du Groupe, en limitant autant que possible le nombre d'entités juridiques dans un contexte de croissance externe soutenue.

2.3.3 APPROCHE DE L'INCERTITUDE ET APPÉTENCE AUX RISQUES

Analyse et documentation de la position fiscale

Le groupe Michelin met tout en œuvre pour satisfaire et appliquer la réglementation fiscale des juridictions dans lesquelles il opère.

Le Groupe s'attache à se conformer à la lettre et à l'esprit des lois et des réglementations. À ce titre, il peut être amené, lorsqu'il pense avoir des arguments techniques solides et pertinents, à adopter une position fiscale qui pourrait être interprétée de manière différente par les autorités fiscales.

Dans tous les cas, ces positions fiscales font l'objet d'une analyse technique et d'une documentation idoine.

Dans l'hypothèse où l'issue serait jugée incertaine, les conséquences comptables de cette incertitude sont évaluées conformément à la norme IAS 12 Impôts sur les résultats, et en particulier son interprétation IFRIC 23 Positions fiscales incertaines. Cette interprétation repose sur l'analyse de la probabilité d'occurrence des différentes issues (exemple : recevabilité des arguments de la société, possibilité de recours, jurisprudence disponible dans des situations comparables, etc...) de cette incertitude, afin de déterminer le traitement comptable approprié.

Étude des régimes fiscaux favorables

Le groupe Michelin utilise les dispositifs accessibles à tous les opérateurs économiques, dans le respect des règles spécifiques auxquelles ils sont subordonnés, lorsque ces dispositifs sont en ligne avec ses propres objectifs industriels et/ou opérationnels et sont cohérents avec la substance économique de ses investissements.

Ces régimes fiscaux favorables sont un mécanisme essentiel de développement des politiques économiques que les



UNE POLITIQUE FISCALE EN PHASE AVEC NOTRE ACTIVITÉ

ÉLÉMENTS CLÉS DE NOTRE POLITIQUE FISCALE

pays utilisent pour stimuler la croissance et attirer des investissements à l'appui de la politique nationale.

Ils se traduisent généralement par une réduction des dettes fiscales à long terme (réduction d'impôt) ou bien seulement le report temporaire du paiement de l'impôt.

Les membres de la Direction Fiscale et Douanière analysent les régimes fiscaux disponibles dans leurs pays et s'assurent que nos activités sont bien éligibles.

Ces analyses concernent tous les régimes fiscaux classiques ou spécifiques, de l'intégration fiscale aux régimes incitatifs de soutien à la recherche et à l'investissement.

À titre d'exemple, nos dépenses d'innovation qui s'élèvent à 1,2 milliard € en 2023 permettent au Groupe de bénéficier de 71 millions € de crédit d'impôt recherche dans le monde.

Nous opérons également dans des pays qui sont parfois aujourd'hui considérés comme bénéficiant de certains régimes fiscaux avantageux. Néanmoins, ces implantations correspondent à une activité économique réelle avec des actifs et du personnel (moyens humains, matériels et financiers) nécessaires pour servir le marché local.

Les principales natures de transactions intragroupe comprennent notamment :

- les licences de marque et technologie en rémunération des droits d'usage des actifs incorporels détenus en France, à l'exception des sociétés récemment acquises ;
- les cessions de matières premières, semi-finis et produits finis ;
- les services de recherche, développement et industrialisation rendus par les centres de recherche ;
- les services de management prestés par les centres de décision du Groupe, les lignes business et les régions ;
- les services support réalisés par les centres de services partagés.

Les principes de rémunération de nos transactions intragroupe sont définis dans le respect du principe de pleine concurrence, en application des méthodes recommandées par l'OCDE (cf. « Principes applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales » de l'OCDE) et dans le respect des réglementations locales applicables.

Les méthodes de prix de transfert sont appliquées de manière cohérente et homogène dans le Groupe sans aucune recherche de transfert indu de bénéfice.

Ces transactions intragroupe sont documentées dans chaque pays et font régulièrement l'objet de contrôles par les autorités fiscales locales. Conformément aux recommandations de l'OCDE, les filiales du Groupe soumises à une obligation documentaire du fait de leur réglementation domestique établissent chaque année une documentation de leurs prix de transfert comprenant trois niveaux :

- un fichier principal présentant l'activité du Groupe, sa structure organisationnelle, une analyse fonctionnelle de ses processus et ses actifs ainsi qu'une description de ses transactions financières intragroupe ;
- une documentation locale présentant l'activité de la filiale ainsi que les résultats de ses principales transactions intragroupe ;
- et une déclaration pays par pays (CbCR) déposée chaque année auprès de l'administration fiscale française et présentant des informations financières et fiscales agrégées à l'échelle de tous les pays dans lesquels Michelin opère.

Par ailleurs, Michelin a régulièrement recours à la signature d'accords préalables en matière de prix de transfert (APP) avec les autorités fiscales des pays. Ces accords permettent de sécuriser Michelin sur sa politique de prix de transfert. L'accord peut être recherché sur une base unilatérale (entre l'administration du pays d'implantation et l'entité Michelin locale), bilatérale (avec les autorités fiscales des pays de résidence de 2 entités Michelin), ou multilatérale (avec les autorités des pays de résidence de plusieurs entités Michelin).

2.3.4 NOTRE POLITIQUE DE PRIX DE TRANSFERT

Michelin applique les principes directeurs de l'OCDE en matière de prix de transfert et s'assure que les politiques de prix de transfert mises en œuvre respectent le « principe de pleine concurrence » et les réglementations locales applicables en matière de prix de transfert.

Dans le cadre de sa mission, la Direction Fiscale et Douanière de Michelin définit les méthodes de prix de transfert applicables aux différents types de transactions intragroupe (exemples : cessions internes de produits finis et semi-finis, cessions internes d'équipements industriels, prestations administratives, prestations de recherche, etc.).

La Direction Fiscale et Douanière et son réseau mondial contrôlent la bonne application de ces méthodes au niveau de chaque filiale. Cela se traduit par une analyse régulière des activités conduites par les différentes organisations (analyse de la chaîne de valeur) et par un suivi des transactions intragroupe et des allocations sous-jacentes de résultats entre les filiales.

À ce titre, la nature des activités exercées est importante : industrielle, commerciale, centre de décision, holding, financement, R&D, etc. La Direction Fiscale et Douanière analyse périodiquement les modalités de réalisation de ces activités, leurs localisations et la pertinence de la rémunération des entités qui les conduisent.



UNE POLITIQUE FISCALE EN PHASE AVEC NOTRE ACTIVITÉ

PRÉSENCE DE MICHELIN DANS LES ÉTATS ET TERRITOIRES NON-COOPÉRATIFS EN MATIÈRE DE FISCALITÉ, AUSSI APPELÉS « LISTE NOIRE » ET « LISTE GRISE » DE L'UNION EUROPÉENNE (UE) À FIN 2023

2.4 PRÉSENCE DE MICHELIN DANS LES ÉTATS ET TERRITOIRES NON-COOPÉRATIFS EN MATIÈRE DE FISCALITÉ, AUSSI APPELÉS « LISTE NOIRE » ET « LISTE GRISE » DE L'UNION EUROPÉENNE (UE) EN 2023

Les pays figurant sur la **LISTE NOIRE** sont ceux qui ont refusé d'engager un dialogue avec l'UE ou de remédier aux manquements en matière de bonne gouvernance fiscale, essentiellement l'absence d'échanges d'informations.

Les pays de la **LISTE GRISE** sont ceux qui se sont engagés à mettre en œuvre les principes de bonne gouvernance fiscale (échange d'informations notamment) et ont entamé des réformes en ce sens.

	RUSSIE*	2023	1 filiale	0 employé	En acquérant le groupe Flex Composite Group fin septembre 2023, le groupe Michelin a hérité d'une société dormante en Russie. L'intention de Michelin est de liquider cette société dormante dans les meilleurs délais.
	PANAMA	implanté depuis 2000	1 filiale	8 employés	La société héberge la direction commerciale de la région Amérique centrale (hors Mexique) et Caraïbes et s'appuie sur les infrastructures portuaires du Panama.
	VIETNAM	implanté depuis 2009	2 filiales	318 employés	Michelin est implanté au Vietnam depuis 2009. À fin 2023, nous avons deux filiales employant 318 personnes, l'une exerçant une activité industrielle et commerciale, l'autre une activité commerciale.
	THAÏLANDE	implanté depuis 1987	4 filiales	7 937 employés	Michelin est implanté en Thaïlande depuis 1987. À fin 2023, nous avons quatre filiales employant 7 937 personnes. La plus importante exerce une activité industrielle (5 sites industriels) et commerciale, une autre société héberge un centre de recherche et l'équipe de direction de la région Asie-Pacifique hors Chine et Inde.
	TURQUIE	implanté depuis 1995	3 filiales	116 employés	Michelin est implanté dans ce pays depuis 1995. À fin 2023, nous avons trois filiales employant 116 personnes réparties dans deux sociétés de distribution pour servir le marché domestique et une société commerciale pour servir le marché chypriote.
	MALAISIE	implanté depuis 2002	2 filiales	49 employés	Michelin est implanté en Malaisie depuis 2002. À fin 2023, nous avons deux filiales employant 49 personnes, l'une exerçant une activité commerciale, l'autre une activité de services.
	HONG-KONG	implanté depuis 1985	3 filiales	14 employés	Michelin est implanté à Hong Kong depuis 1985. À fin 2023, nous avons trois filiales employant 14 personnes, l'une exerçant une activité commerciale et les 2 autres une activité de services.

* Conformément à la réglementation, le nombre d'employés déclarés dans le CbCR correspond au nombre moyen d'employés en Russie sur l'exercice 2023. À la fin de l'année 2023, il n'y a plus d'employé en Russie.

3

GOVERNANCE, CONTRÔLE ET GESTION DES RISQUES FISCAUX : UNE ORGANISATION TRANSVERSE ET INTÉGRÉE

3.1	Principes généraux de gouvernance	24
3.2	Organisation de la Direction Fiscale	24
3.3	Gouvernance mise en œuvre pour le traitement des risques associés au processus fiscal	25
3.4	Contrôle interne sur le processus fiscal	25
3.5	Code d'éthique Michelin	26





GOVERNANCE, CONTRÔLE ET GESTION DES RISQUES FISCAUX : UNE ORGANISATION TRANSVERSE ET INTÉGRÉE

PRINCIPES GÉNÉRAUX DE GOUVERNANCE

3.1 PRINCIPES GÉNÉRAUX DE GOUVERNANCE

La Politique Fiscale ainsi que ses évolutions significatives sont revues et approuvées par la Gérance, ainsi que par la Directrice Financière Déléguée et sont également présentées au Comité d'Audit du Conseil de Surveillance.

Le Groupe a mis en place des dispositifs de maîtrise des risques de nature transverse.

Le Groupe s'est doté d'une Direction Corporate commune pour les activités de l'Audit Interne, la Gestion des Risques, le Contrôle Interne et la Qualité. Une partie complète de l'organisation est ainsi dédiée à la maîtrise des risques.

Cette organisation permet d'avoir une vision partagée des risques et des enjeux prioritaires pour le Groupe. Elle permet également un suivi efficace entre les deuxième (Contrôle Interne et Gestion des Risques) et troisième lignes (Audit Interne) de défense, sur tous les horizons de temps et sur tout le périmètre du Groupe.

La gestion des risques fiscaux est pleinement intégrée dans le processus global de Gestion des Risques et de Contrôle Interne. Dans le cadre de ce processus, le Directeur des Affaires Fiscales et Douanières, sous l'autorité de la Direction Financière, supervise la mise en œuvre de la politique fiscale et rend compte régulièrement au Comité d'Audit du Conseil de Surveillance de la situation fiscale de Michelin.

3.2 ORGANISATION DE LA DIRECTION FISCALE

Le Groupe dispose d'une Direction Fiscale intégrée et mondiale comprenant une Direction Corporate basée en central au niveau du siège du Groupe et des directions régionales basées au niveau local des sièges de région.

La fonction fiscale et douanière est constituée d'un réseau d'experts internes qualifiés et régulièrement formés, aussi bien au niveau de la Direction Corporate que dans les régions et les pays.

La fiscalité, qu'elle soit directe ou indirecte, repose impérativement sur une géographie (territoire d'imposition) et des entités légales (contribuables). Elle fait aussi appel à des expertises spécifiques sur certains sujets transverses.

L'organisation de la Direction Fiscale et Douanière est structurée autour de cette réalité, avec :

- des responsables fiscaux couvrant l'ensemble des zones géographiques où le Groupe opère. Ces zones sont actuellement regroupées autour de 5 « clusters » régionaux importants gérés par des responsables fiscaux couvrant ainsi l'ensemble des géographies : (i) Amérique du Nord et Amérique centrale, (ii) Amérique du Sud, (iii) Europe & Afrique - Moyen-Orient, (iv) Asie, (v) Chine.

Le cas échéant, ces responsables fiscaux sont soutenus dans leurs missions par des responsables fiscaux pays selon la taille, le profil de l'implantation, la complexité du pays et/ou l'organisation locale des activités ;

- des responsables « Corporate » assurant la gestion transversale des sujets dans leurs domaines d'expertise respectifs. À ce jour, 6 domaines d'expertise ont été identifiés : (i) Gouvernance fiscale (ii) Fiscalité des fusions, cessions et acquisitions, (iii) Doctrine prix de transfert et flux, (iv) Reporting fiscal et communication, (v) Douanes et Contrôles des Exportations et (vi) Digitalisation et Processus.
- De la même manière, les équipes douane sont organisées par cluster régionaux et par domaine d'expertise.

Les équipes fiscales sont localisées dans différentes sociétés pour répondre aux impératifs opérationnels locaux et garantir une expertise locale.



GOVERNANCE, CONTRÔLE ET GESTION DES RISQUES FISCAUX : UNE ORGANISATION TRANSVERSE ET INTÉGRÉE

GOVERNANCE MISE EN ŒUVRE POUR LE TRAITEMENT DES RISQUES ASSOCIÉS AU PROCESSUS FISCAL

3.3 GOUVERNANCE MISE EN ŒUVRE POUR LE TRAITEMENT DES RISQUES ASSOCIÉS AU PROCESSUS FISCAL

La politique fiscale de Michelin est définie et mise en œuvre conformément à ses objectifs opérationnels de développement industriel et commercial responsable et durable. Elle est gérée de manière proactive en anticipation avec une équipe et une organisation précise et définie.

La Direction Fiscale et Douanière de Michelin exerce ses fonctions en développant un état d'esprit proactif qui a pour but d'anticiper les enjeux fiscaux face à toutes les situations pouvant impacter le Groupe. Elle est ainsi régulièrement en contact avec les équipes opérationnelles, pour accompagner au mieux les ambitions de croissance du groupe Michelin. Pour cela également, les membres de la Direction Fiscale et Douanière réalise une veille autant d'un point de vue national qu'international pour lui permettre d'anticiper avec pertinence les enjeux des évolutions majeures de la fiscalité de demain.

Lorsque la réglementation fiscale n'est pas précise ou est sujette à interprétation, le groupe Michelin a pour habitude de procéder à une analyse interne approfondie et le cas échéant de solliciter des opinions de conseillers externes afin de soutenir le processus décisionnel. Si nécessaire ou jugé opportun, le Groupe décidera de faire sécuriser les positions par des accords préalables de prix (APP) ou des rescrits.

Le groupe Michelin a en outre défini des règles fondamentales propres (exposées au chapitre 2 ci-avant) destinées à sécuriser ses positions et à s'assurer que l'entité supporte convenablement la charge d'impôt due dans les différents territoires dans lesquels elle opère.

3.4 CONTRÔLE INTERNE SUR LE PROCESSUS FISCAL

Un dispositif de contrôle interne est en place dans le Groupe. Il vise plus particulièrement à assurer :

- l'application des instructions et des orientations fixées par les Gérants et par le Comité Exécutif Groupe ;
- la conformité aux lois et règlements ;
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Le dispositif de contrôle interne comprend un ensemble de moyens, procédures, comportements et actions adaptés aux caractéristiques des métiers du Groupe, qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
- doit permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques opérationnels significatifs, entre autres financiers ou juridiques.

De manière générale, le dispositif de maîtrise des risques a été conçu en parfaite adéquation avec les valeurs de responsabilité, d'intégrité et d'éthique prônées par le groupe Michelin.

Le dispositif de Contrôle Interne couvre la quasi-totalité des activités du Groupe. Il couvre l'ensemble des régions et des entités business (industrielles, commerciales et réseaux de distribution). Un dispositif de contrôle interne adapté à

l'activité et aux risques de l'entité est également déployé dans chacune des entités acquises, le champ du contrôle interne est large, étendu, il couvre tous les domaines potentiels de risques majeurs.

Le contrôle interne vise à protéger le Groupe contre les risques fiscaux suivants :

- non-respect des consignes et procédures fiscales en matière d'impôt et taxes ;
- risque de transfert de bénéfices (ex. : non-respect de la politique prix de transfert) ;
- TVA (erreur de qualification, défaut ou retard de déclaration) ;
- risque de double imposition ;
- risque d'établissement stable.

Il s'appuie notamment sur les normes et prescriptions suivantes :

- normes OCDE sur la réglementation des prix de transfert ;
- réglementations fiscales des pays dans lesquels Michelin opère ;
- documentation prix de transfert ;
- manuel de la politique fiscale et des procédures fiscales de la Direction Fiscale et Douanes.



GOVERNANCE, CONTRÔLE ET GESTION DES RISQUES FISCAUX : UNE ORGANISATION TRANSVERSE ET INTÉGRÉE

CODE D'ÉTHIQUE MICHELIN

3.5 CODE D'ÉTHIQUE MICHELIN

Le Code d'éthique s'applique à tous les employés du Groupe sans exception, ainsi qu'aux personnes intervenant sur nos sites ou agissant au nom d'une entité du Groupe, partout dans le monde.

Michelin encourage également ses clients, ses fournisseurs et ses autres partenaires à adhérer aux contenus de ce Code, son respect étant d'ailleurs une condition nécessaire aux relations d'affaires avec le Groupe.

En termes d'éthique, le Groupe considère le respect des lois nationales et supranationales applicables comme un socle minimal.

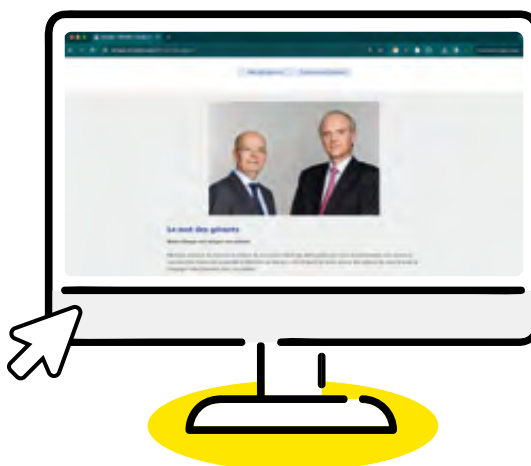
Le Code rappelle les valeurs fondamentales du Groupe et décrit les principes et prescriptions à respecter. Il indique les lignes directrices qui doivent gouverner les décisions des employés et des parties prenantes. Il précise les comportements à adopter dans des situations types pour chaque environnement de travail.

Au-delà des cas de figure proposés, chaque employé, partenaire ou fournisseur est appelé à faire preuve de jugement, de bon sens et à agir de bonne foi face à d'autres situations qui pourraient se présenter.

Le Code vise à aider les employés du Groupe et nos partenaires à adopter une conduite appropriée par rapport à certaines situations à risques pour eux-mêmes ou pour Michelin dont la lutte contre la corruption, la lutte contre la fraude, le respect des lois et règlements, la lutte contre le harcèlement et les discriminations.

La ligne éthique du groupe Michelin permet de procéder à un signalement de façon confidentielle et sécurisée des lanceurs d'alerte. Ces derniers peuvent choisir d'alerter de manière anonyme.

Cliquer sur le lien pour plus d'informations sur le Code d'éthique : <https://ethique.michelin.com/>.





**GOVERNANCE, CONTRÔLE ET GESTION DES RISQUES FISCAUX :
UNE ORGANISATION TRANSVERSE ET INTÉGRÉE**

CODE D'ÉTHIQUE MICHELIN



4

***UNE COOPÉRATION
AVEC LES AUTORITÉS
FISCALES BASÉE
SUR UN DIALOGUE
PERMANENT***

4.1	Notre démarche	30
4.2	Nos engagements	31







UNE COOPÉRATION AVEC LES AUTORITÉS FISCALES BASÉE SUR UN DIALOGUE PERMANENT

NOTRE DÉMARCHE

4.1 NOTRE DÉMARCHE

RELATION TRANSPARENTE ET DIALOGUE PRIVILÉGIÉ

En matière fiscale, le Groupe Michelin estime avoir une responsabilité sociétale par le biais de sa contribution fiscale dans les différents États dans lesquels il opère. À ce titre, nous considérons que les relations entretenues avec les autorités fiscales doivent être transparentes et fondées sur un dialogue permanent.

Nous constatons par ailleurs que les États mettent en place des ressources appropriées pour vérifier que les règles en vigueur sont correctement appliquées par les contribuables. Même si nous pouvons parfois avoir une position technique différente de celle de l'administration, sur la base d'une analyse technique approfondie et fondée, nous maintenons un dialogue constant et transparent envers les autorités fiscales.

RELATION DE CONFIANCE OU ASSIMILÉE

Dans les pays proposant un tel dispositif législatif basé sur une relation de confiance réciproque, dont le but est de faciliter la transparence et la sécurité juridique, le groupe Michelin favorise le développement et la mise en place de ces programmes.

À titre d'exemple, le groupe Michelin a signé depuis mai 2019 le protocole de la « relation de confiance » avec l'administration fiscale française.

Il s'agit d'un partenariat fiscal à destination des entreprises. Le partenariat fiscal est une offre d'accompagnement personnalisé visant à établir une relation de travail à long terme entre la société participante et le référent dédié au sein de l'administration fiscale dans le but de confirmer le traitement de points fiscaux à enjeux et à risques. Les parties s'engagent à observer les principes de coopération suivants : transparence et clarté dans l'échange de l'information, disponibilité et célérité, pragmatisme et prise en compte des contraintes de chaque partie.

Le groupe Michelin développe ce type de relation dans d'autres géographies (exemples : Italie, Espagne, Belgique) et entend le faire chaque fois que cela est possible.

RESCRITS, ACCORD PRÉALABLE EN MATIÈRE DE PRIX DE TRANSFERTS (APP), PROCÉDURES AMIABLES

Afin de sécuriser certaines opérations internationales ou domestiques, le Groupe privilégie un dialogue avec les autorités et, à ce titre, cherche à obtenir des accords fiscaux préventifs pour éviter une double imposition ou valider la juste interprétation et application d'une norme (APP par exemple).

En raison de la complexité des différents systèmes fiscaux partout dans le monde, les groupes multinationaux sont très souvent confrontés à des situations potentielles de « double imposition » lorsque le même bénéfice économique est imposé dans deux juridictions. Lorsqu'il est confronté à ce type de situation, Michelin s'appuie sur les mécanismes prévus par les conventions fiscales signées par les pays où le Groupe opère (exemples : procédures amiables ou MAP – « mutual agreement procedures »), ou sur la convention d'arbitrage de l'UE.

GESTION DU CONTENTIEUX FISCAL

L'objectif de Michelin n'est pas d'engager systématiquement des contentieux fiscaux. Cependant, dans un environnement changeant et complexe des règles fiscales, leur interprétation peut être sujette à débat. En conséquence, le Groupe n'exclut pas de contester sous une forme administrative et/ou contentieuse des décisions qui lui seraient signifiées et qu'il considère ne pas être conformes à son interprétation de bonne foi des règles fiscales.

Cette contestation n'est envisagée et, le cas échéant, mise en place que si une analyse technique approfondie est réalisée en interne conduisant à une probabilité de succès suffisante.

Dans tous les cas, et conformément à nos engagements d'une relation de confiance aboutie avec les autorités, cette contestation est précédée d'une phase d'échange avec les autorités concernées.



UNE COOPÉRATION AVEC LES AUTORITÉS FISCALES BASÉE SUR UN DIALOGUE PERMANENT

NOS ENGAGEMENTS

4.2 NOS ENGAGEMENTS

- Effectuer toutes les déclarations fiscales nécessaires et les paiements d'impôts requis dans les temps.
- Communiquer avec les autorités fiscales locales de manière transparente et coopérative.
- Tout mettre en œuvre afin de répondre dans les délais aux obligations fiscales imposées dans les différents pays où nous opérons.
- Travailler en collaboration avec les autorités fiscales afin de sécuriser les positions fiscales du Groupe et de prévenir toute incompréhension ou divergence d'interprétation lors des contrôles fiscaux.
- Mettre à la disposition de l'administration fiscale les moyens matériels nécessaires à la conduite de leur mission durant les contrôles fiscaux se déroulant dans nos locaux.
- Participer activement, directement ou par associations professionnelles, aux consultations publiques initiées par les gouvernements, les autorités fiscales et les organisations internationales, avec l'objectif de soutenir le développement des politiques fiscales.
- Expliquer au public et à toutes les parties prenantes concernées l'approche du Groupe en matière de fiscalité, sa contribution économique et sa charge fiscale.

5

NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

5.1	Notre contribution fiscale mondiale	34
5.2	Tableau synthétisant les informations pays par pays	53





NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE

5.1 NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE

Le groupe Michelin dispose d'un tableau de bord sur sa contribution fiscale mondiale dont l'objet est de présenter l'ensemble des impôts et taxes payés à travers le monde par ses entités légales. Ce tableau de bord permet également de mesurer la contribution totale du groupe Michelin aux finances publiques au-delà de l'impôt sur les sociétés. En effet, il présente notamment les impôts sur les bénéfices dus et les impôts sur les biens et services supportés par les sociétés du Groupe.

Aucune notion de seuil de matérialité n'a été retenue afin de permettre une vision mondiale des impôts payés la plus fidèle et complète possible.

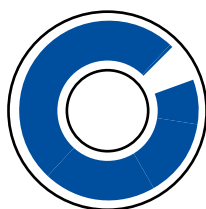
Notre contribution fiscale mondiale se décompose selon les familles d'impôts suivantes : impôts sur les bénéfices dus, impôts sur les salaires, impôts et taxes sur les biens et services, taxes sur l'environnement, autres impôts.

Nous détaillerons les pays suivants : Allemagne, Australie, Brésil, Canada, Chine, Espagne, États-Unis, France, Hongrie, Indonésie, Italie, Pays-Bas, Pologne, Roumanie, Singapour, Suisse, Thaïlande.

CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE DU GROUPE MICHELIN

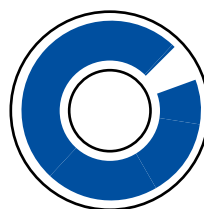
17
PAYS

qui représentent



88%

des revenus totaux
comprenant revenus
partie indépendante
et partie liée



88%

de la contribution
fiscale globale



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE

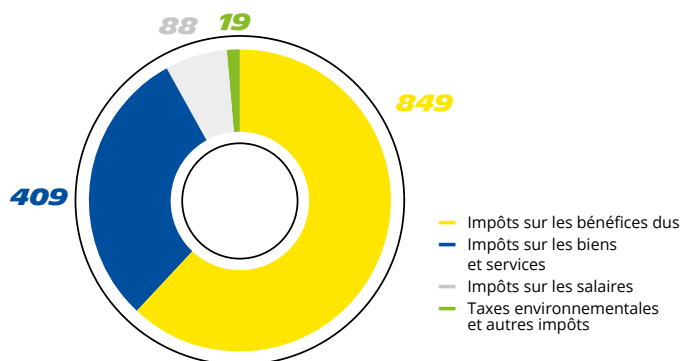
5.1.1 CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE EN CHIFFRES

Les données présentées dans ce rapport sont celles extraites de la déclaration pays par pays préparée à l'aide des données servant à établir les comptes consolidés en normes IFRS du Groupe.



CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

Entités légales	355
Employés	132 276
Revenus totaux ⁽¹⁾	61 361 M€
Actifs corporels	13 376 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	2 419 M€
Impôts sur les bénéfices dus	849 M€



CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE

1 365

millions d'euros

(1) Définition CbCR qui inclut les transactions intragroupe.

DÉFINITION DES PICTOGRAMMES

	1 – Industrie dont notamment fabrication de produits à base de composites polymères, à tous leurs degrés, sous toutes les formes et pour tous les usages, tels que la fabrication de pneus, de chenilles et systèmes associés et fabrication d'élastomères.
	2 – Commerce dont notamment ventes de solutions de produits à base de composites polymères par tout canal de distribution : commerce de gros, commerce de détail, e-retail.
	3 – Siège de direction groupe ou région et/ou ligne business mondiale.
	4 – Recherche fondamentale, recherche appliquée et/ou industrialisation.
	5 – Activités de tests.
	6 – Prestations de services et solutions pour véhicules.
	7 – Exploitation de ressources naturelles (latex) et/ou achats de caoutchouc naturel et synthétique.
	8 – Financement interne du Groupe



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE

5.1.2 CONTRIBUTION FISCALE PAR PAYS



ALLEMAGNE



BAD KREUZNACH



15

sociétés
dont les principales activités sont :



36

MICHELINIER

RAPPORT DE TRANSPARENCE FISCALE 2023

CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

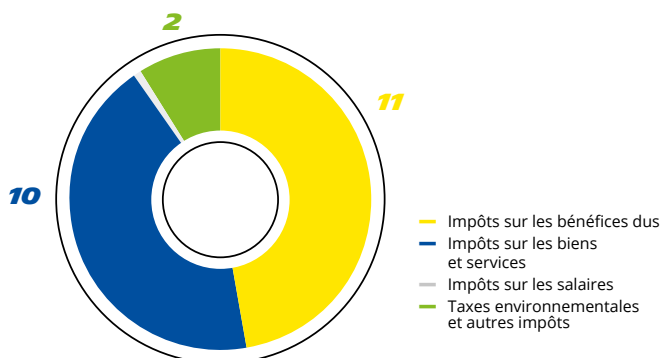
Entités légales	15
Employés	6 500
Revenus	3 651 M€
Actifs corporels	347 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	- 145 M€
Impôts sur les bénéfices dus	11 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023	- 7,5 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe	- 6,0 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe	1,3 %

CONTRIBUTION FISCALE

23
millions d'euros



Les chiffres ont été arrondis.

En 2023, le résultat de notre principale société en Allemagne prend en compte une provision pour restructuration suite à l'annonce de la décision de fermeture progressive de certaines activités industrielles d'ici fin 2025.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



AUSTRALIE

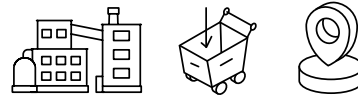


MACKAY



18

sociétés
dont les principales activités sont :



CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

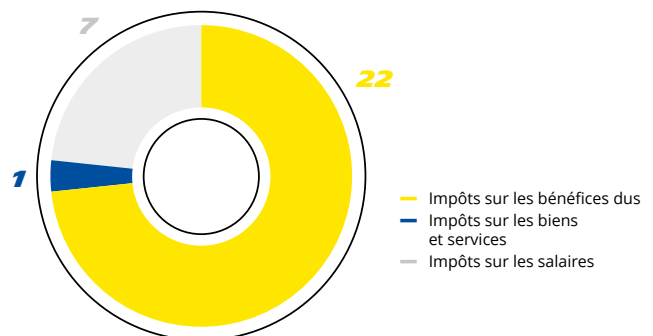
Entités légales	18
Employés	398
Revenus	1 085 M€
Actifs corporels	119 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	68 M€
Impôts sur les bénéfices dus	22 M€

CONTRIBUTION FISCALE

30
millions d'euros

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		32,8 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		2,8 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		2,6 %





NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



BRÉSIL

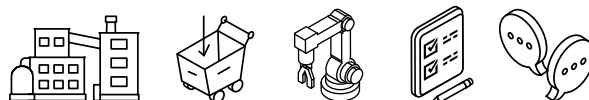


CAMPO GRANDE



7

sociétés
dont les principales activités sont :

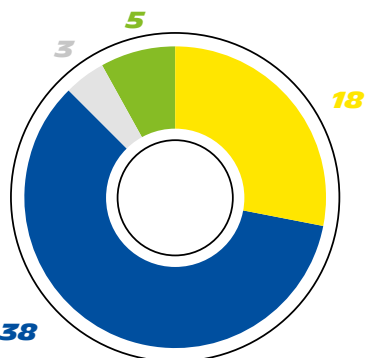


CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

Entités légales	7
Employés	8 193
Revenus	1 564 M€
Actifs corporels	536 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	86 M€
Impôts sur les bénéfices dus	18 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		20,8 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		3,6 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		2,1 %



— Impôts sur les bénéfices dus
— Impôts sur les biens et services
— Impôts sur les salaires
— Taxes environnementales et autres impôts

CONTRIBUTION FISCALE

64

millions d'euros



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



CANADA



WATERVILLE



9

sociétés
dont les principales activités sont :



CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

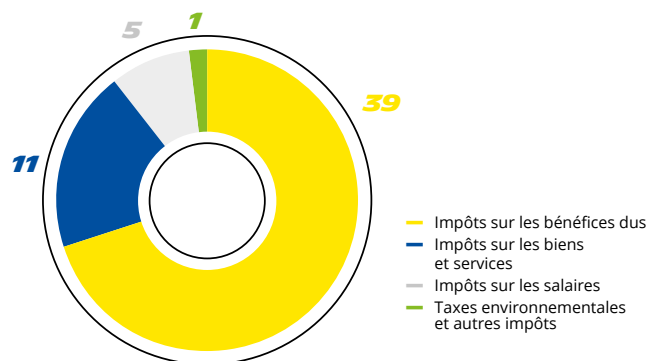
Entités légales	9
Employés	4 430
Revenus	2 364 M€
Actifs corporels	411 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	150 M€
Impôts sur les bénéfices dus	39 M€

CONTRIBUTION FISCALE

56
millions d'euros

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		26,2 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		6,2 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		4,7 %





NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



CHINE



SHENYANG

12

sociétés
dont les principales activités sont :



40

MICHELINIER

RAPPORT DE TRANSPARENCE FISCALE 2023

CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

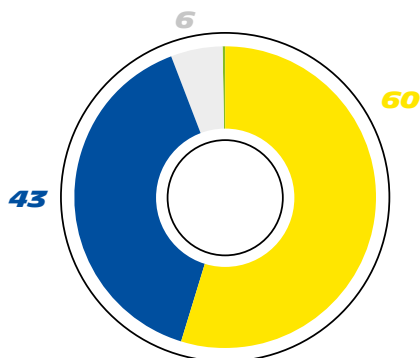
Entités légales	12
Employés	6 353
Revenus	3 148 M€
Actifs corporels	939 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	235 M€
Impôts sur les bénéfices dus	60 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023	25,6 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe	9,7 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe	7,2 %

CONTRIBUTION FISCALE

109
millions d'euros



— Impôts sur les bénéfices dus
— Impôts sur les biens et services
— Impôts sur les salaires
— Taxes environnementales et autres impôts

Les chiffres ont été arrondis.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



ESPAGNE



ARANDA



10

sociétés
dont les principales activités sont :



CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

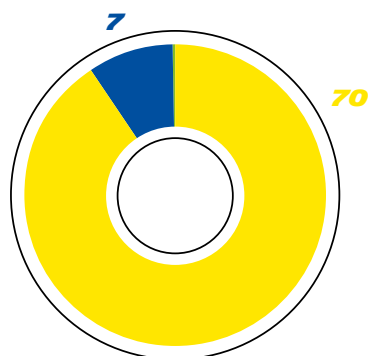
Entités légales	10
Employés	8 507
Revenus	3 575 M€
Actifs corporels	1 101 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	295 M€
Impôts sur les bénéfices dus	70 M€

CONTRIBUTION FISCALE

77
millions d'euros

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		23,6 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		12,2 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		8,3 %



Les chiffres ont été arrondis.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



ÉTATS-UNIS

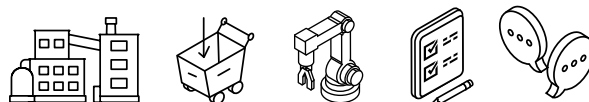


GREENVILLE



37

sociétés
dont les principales activités sont :



CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

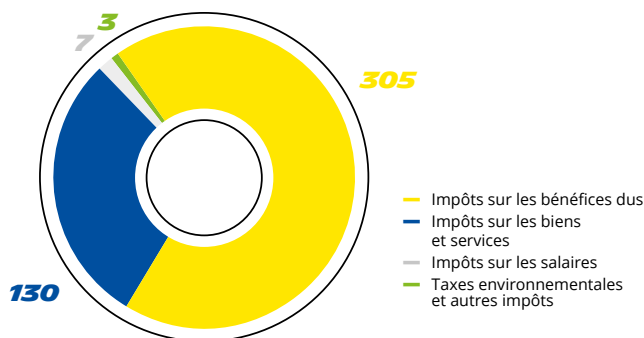
Entités légales	37
Employés	18 278
Revenus	12 657 M€
Actifs corporels	2 500 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	769 M€
Impôts sur les bénéfices dus	305 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		39,7 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		31,8 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		36,3 %

CONTRIBUTION FISCALE

445
millions d'euros

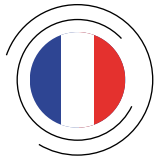


En 2023, le résultat de notre principale société aux Etats-Unis prend en compte une provision pour restructuration suite à l'annonce de son intention de mettre progressivement fin aux activités de production de pneus à Ardmore en 2025.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



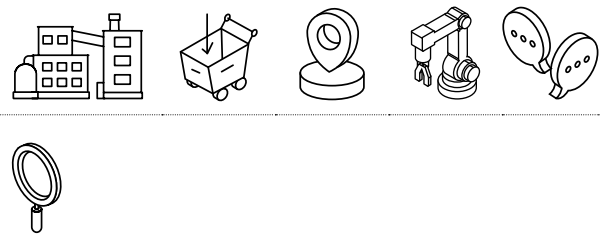
FRANCE



LADOUX



44 sociétés dont les principales activités sont :



43

MICHELIN.FR

RAPPORT DE TRANSPARENCE FISCALE 2023

CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

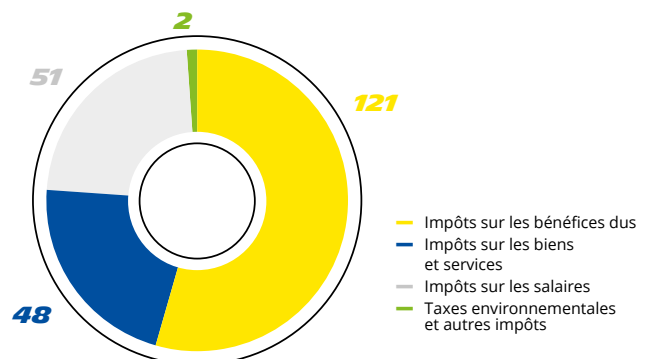
Entités légales	44
Employés	21 009
Revenus	11 243 M€
Actifs corporels	2 001 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	73 M€
Impôts sur les bénéfices dus ⁽¹⁾	121 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023	165,9 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe	3,0 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe	14,3 %

CONTRIBUTION FISCALE

222
millions d'euros



La France, en tant que siège et holding du Groupe centralise une part importante des facturations intra-groupe de services ainsi que les facturations de licences de marque et technologie et a été impactée en 2023 par des éléments de restructuration non récurrents et des provisions sur titres.

(1) Dont retenues à la source.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



HONGRIE



NYÍREGYHÁZA

2

sociétés
dont les principales activités sont :



44

MICHELINIER

RAPPORT DE TRANSPARENCE FISCALE 2023

CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

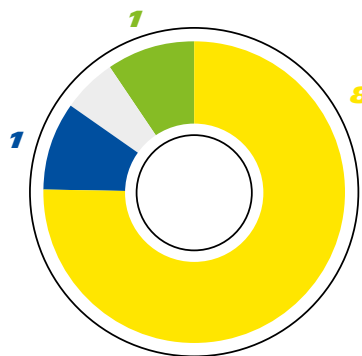
Entités légales	2
Employés	1 328
Revenus	936 M€
Actifs corporels	120 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	46 M€
Impôts sur les bénéfices dus	8 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023	16,8 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe	1,9 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe	0,9 %

CONTRIBUTION FISCALE

10
millions d'euros



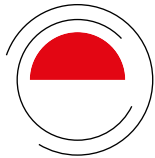
— Impôts sur les bénéfices dus
— Impôts sur les biens et services
— Impôts sur les salaires
— Taxes environnementales et autres impôts

Les chiffres ont été arrondis.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



INDONÉSIE

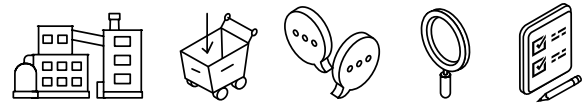


CILEGON



8

sociétés
dont les principales activités sont :



CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

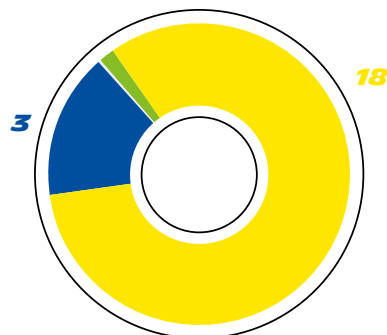
Entités légales	8
Employés	7 692
Revenus	832 M€
Actifs corporels	880 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	50 M€
Impôts sur les bénéfices dus	18 M€

CONTRIBUTION FISCALE

21
millions d'euros

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		35,4 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		2,1 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		2,1 %



Les chiffres ont été arrondis.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



ITALIE



ALESSANDRIA

16

sociétés
dont les principales activités sont :



46

MICHELINIER

RAPPORT DE TRANSPARENCE FISCALE 2023

CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

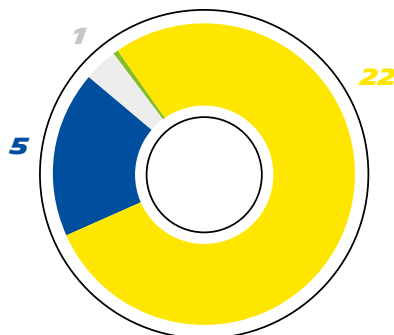
Entités légales	16
Employés	3 977
Revenus	2 078 M€
Actifs corporels	497 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	100 M€
Impôts sur les bénéfices dus	22 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023	22,4 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe	4,2 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe	2,7 %

CONTRIBUTION FISCALE

28
millions d'euros



- Impôts sur les bénéfices dus
- Impôts sur les biens et services
- Impôts sur les salaires
- Taxes environnementales et autres impôts

Les chiffres ont été arrondis.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



PAYS-BAS



HERTOGENBOSCH



12 sociétés
dont les principales activités sont :



CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

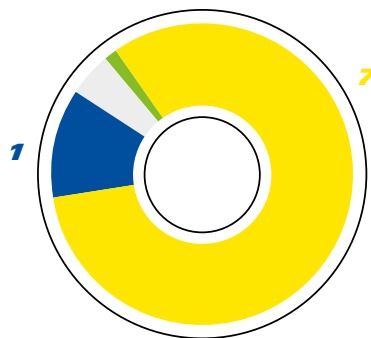
Entités légales	12
Employés	637
Revenus	1 996 M€
Actifs corporels	50 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	27 M€
Impôts sur les bénéfices dus	7 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		23,9 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		1,1 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		0,8 %

CONTRIBUTION FISCALE

8
millions d'euros



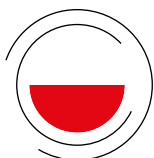
- Impôts sur les bénéfices dus
- Impôts sur les biens et services
- Impôts sur les salaires
- Taxes environnementales et autres impôts

Les chiffres ont été arrondis.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



POLOGNE

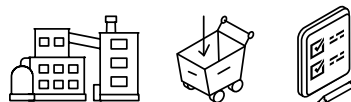


OLSTYN



6

sociétés
dont les principales activités sont :



48

MICHELINIER

RAPPORT DE TRANSPARENCE FISCALE 2023

CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

Entités légales	6
Employés	5 305
Revenus	1 410 M€
Actifs corporels	565 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	49 M€
Impôts sur les bénéfices dus	1 M€

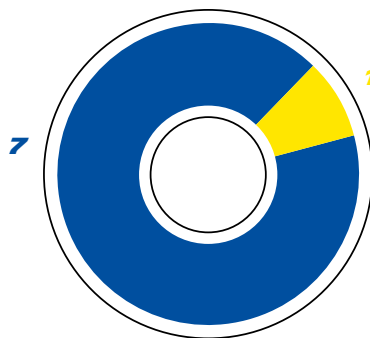
RATIOS

Taux réel d'imposition 2023	1,5 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe	2,0 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe	0,1 %

CONTRIBUTION FISCALE

8

millions d'euros



— Impôts sur les bénéfices dus
— Impôts sur les biens et services

La charge d'impôt de la Pologne tient compte d'ajustement d'impôt des années antérieures comprenant notamment le dénouement favorable d'un APA et des différences de normes comptables.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



ROUMANIE

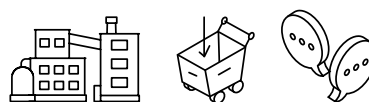


ZALAU



3

sociétés
dont les principales activités sont :



CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

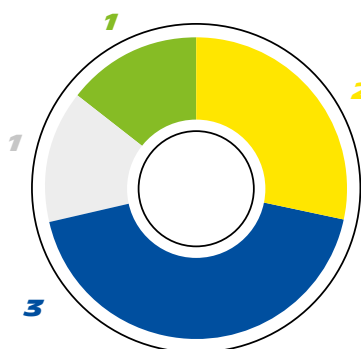
Entités légales	3
Employés	5 615
Revenus	1 156 M€
Actifs corporels	481 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	5 M€
Impôts sur les bénéfices dus	2 M€

CONTRIBUTION FISCALE

7
millions d'euros

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		35,5 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		0,2 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		0,2 %



— Impôts sur les bénéfices dus
— Impôts sur les biens et services
— Impôts sur les salaires
— Taxes environnementales et autres impôts



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



SINGAPOUR



SIÈGE À SINGAPOUR



9 sociétés
dont les principales activités sont :



50

MICHELINIER

RAPPORT DE TRANSPARENCE FISCALE 2023

CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

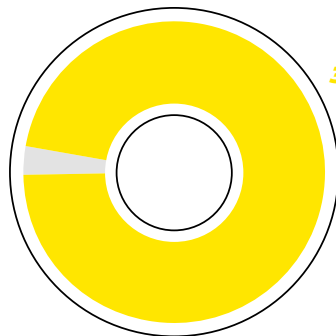
Entités légales	9
Employés	101
Revenus	3 702 M€
Actifs corporels	8 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	28 M€
Impôts sur les bénéfices dus	3 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		12,4 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		1,1 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		0,4 %

CONTRIBUTION FISCALE

3
millions d'euros



— Impôts sur les bénéfices dus
— Impôts sur les salaires

Les chiffres ont été arrondis.

Les revenus proviennent en majeure partie de l'activité de négoce mondial du caoutchouc naturel dont le marché est localisé à Singapour.



NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



SUISSE



GIVISIEZ



11

sociétés
dont les principales activités sont :



CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

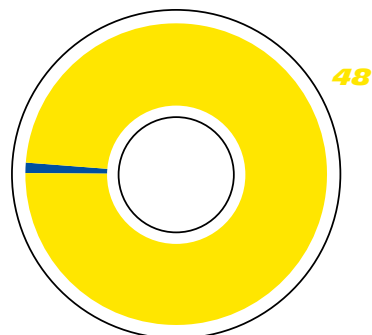
Entités légales	11
Employés	343
Revenus	799 M€
Actifs corporels	37 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	381 M€
Impôts sur les bénéfices dus	48 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		12,6 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		15,7 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		5,7 %

CONTRIBUTION FISCALE

48
millions d'euros



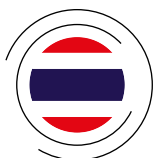
— Impôts sur les bénéfices dus
— Impôts sur les biens et services

Nos activités en Suisse regroupent à la fois des activités commerciales, de recherche et de développement ainsi que des activités de financement de l'ensemble des filiales du Groupe. C'est au titre de cette dernière activité que provient l'essentiel du résultat remonté sur la Suisse.

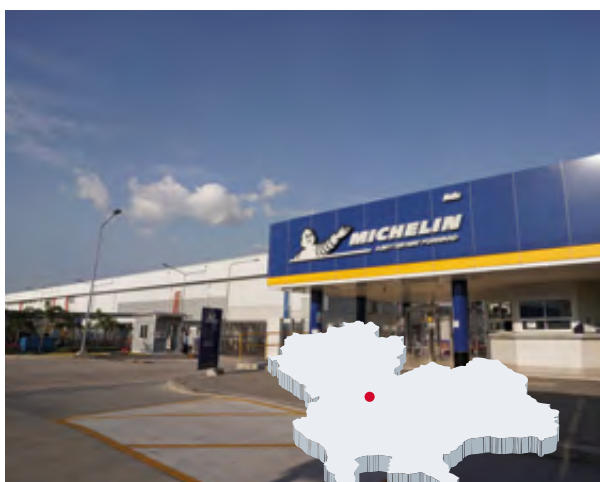


NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE

NOTRE CONTRIBUTION FISCALE MONDIALE



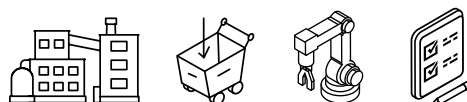
THAÏLANDE



LAEM CHABANG LMC

4

sociétés
dont les principales activités sont :



52

MICHELINIER

RAPPORT DE TRANSPARENCE FISCALE 2023

CHIFFRES CLÉS au 31 décembre 2023

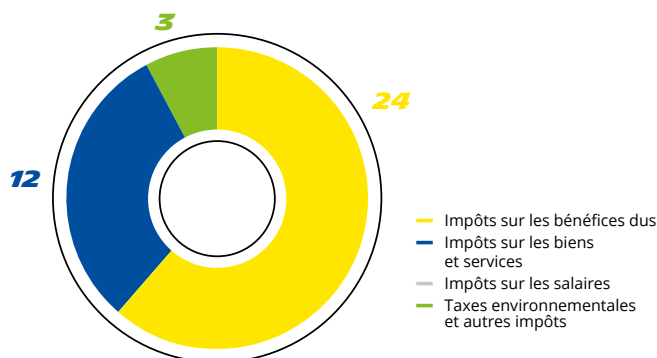
Entités légales	4
Employés	7 937
Revenus	1 535 M€
Actifs corporels	1 021 M€
Bénéfices (pertes) avant impôts	172 M€
Impôts sur les bénéfices dus	24 M€

RATIOS

Taux réel d'imposition 2023		13,9 %
Contribution au résultat avant impôt Groupe		7,1 %
Contribution à la charge d'impôt Groupe		2,8 %

CONTRIBUTION FISCALE

39
millions d'euros





NOTRE EMPREINTE FISCALE À TRAVERS LE MONDE
TABLEAU SYNTHÉTISANT LES INFORMATIONS PAYS PAR PAYS

5.2 TABLEAU SYNTHÉTISANT LES INFORMATIONS PAYS PAR PAYS

EXTRAIT DE LA CONTRIBUTION FISCALE PAR PAYS (en millions €)

PAYS	Revenus totaux	Bénéfices avant impôt	Actifs corporels	Impôts sur les bénéfices dus	Nombre d'employés
ALLEMAGNE	3 651	-145	347	- 11	6 500
ESPAGNE	3 575	295	1 101	- 70	8 507
FRANCE	11 243	73	2 001	- 121	21 009
HONGRIE	936	46	120	- 8	1 328
ITALIE	2 077	100	497	- 23	3 977
PAYS-BAS	1 996	27	50	- 7	637
POLOGNE	1 410	49	565	- 1	5 305
ROUMANIE	1 156	5	481	- 2	5 615
THAÏLANDE	1 535	172	1 021	-24	7 937
AUSTRALIE	1 085	68	119	- 22	398
BRÉSIL	1 564	86	536	- 18	8 193
CANADA	2 364	150	411	- 39	4 430
CHINE	3 148	235	939	- 60	6 353
ÉTATS-UNIS	12 657	769	2 500	- 305	18 278
INDONÉSIE	832	50	880	- 18	7 692
SINGAPOUR	3 702	28	7	- 3	101
SUISSE	799	381	37	- 48	343
AUTRES	7 630	31	1 765	- 62	25 675
TOTAL	61 361	2 419	13 376	-841	132 276

TABLEAU DE RÉCONCILIATION DES INFORMATIONS PAYS PAR PAYS AVEC LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL (en millions d'euros)

	Revenus (Compte de résultat consolidé)	Bénéfices avant impôt (Compte de résultat consolidé)	Actifs corporels (États de la situation financière consolidée)	Impôts sur les bénéfices dus (Note 11 - impôts sur les résultat)	Nombre d'employés (Note 7 - frais de personnel)
États financiers consolidés 2023 (inclus dans le Document d'enregistrement universel)	28 343	2 490	13 342	-849	132 276
Différences des éléments constitutifs du chiffre d'affaires selon la Directive dite CbCR public	1 324				
Revenus provenant de flux inter-compagnies	31 694				
Retraitements divers comptabilisés pour la préparation des comptes consolidés		-71	34	8	
Informations pays par pays présentées dans ce rapport	61 361	2 419	13 376	-841	132 276

(en millions d'euros)	Informations pays par pays	Retraitements de consolidation	Impôts différés	Note 11 - Impôts sur le résultat
Impôts sur les bénéfices dus	- 841	-8		- 849
Produits / (charges) d'impôts différés			342	342
IMPÔTS SUR LE RESULTAT	- 841	-8	342	- 507



« Des informations chiffrées sélectionnées de ce rapport, comprenant la contribution fiscale mondiale et certaines données chiffrées des fiches pays ont fait l'objet de travaux d'assurance modérée réalisés par les commissaires aux comptes de la société ».

Voir ci-joint le Rapport d'assurance modérée des Commissaires aux comptes de Michelin

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](#)

[Flavien Huet](#)

[Benjamin Marcus](#)

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 Floc'hlay](#)

+ 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