

# RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL

2013



# SOMMAIRE

<b>1</b>	<b>Communiqué de presse</b>	<b>1</b>		
	Information presse	2		
<b>2</b>	<b>Présentation des résultats consolidés</b>	<b>7</b>		
	Résultats 1 <sup>er</sup> semestre 2013	8		
<b>3</b>	<b>Rapport semestriel d'activité</b>	<b>36</b>		
	3.1. Les marchés du pneumatique	38		
	3.2. Évolution des ventes nettes	44		
	3.3. Commentaires sur le compte de résultat consolidé	47		
	3.4. Commentaires sur le bilan consolidé	54		
	3.5. Commentaires sur les flux de trésorerie consolidés	58		
	3.6. Perspectives 2013	60		
	3.7. Parties liées	60		
	3.8. Gestion des risques	60		
	3.9. Chiffres clés	60		
	3.10. Données boursières	62		
	3.11. Faits marquants du premier semestre 2013	64		
<b>4</b>	<b>États financiers consolidés intermédiaires</b>		<b>69</b>	
	États financiers consolidés intermédiaires au 30 juin 2013		70	
<b>5</b>	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes</b>		<b>87</b>	
	Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'information financière semestrielle 2013		88	
<b>6</b>	<b>Attestation de la personne responsable</b>		<b>89</b>	
	Attestation de la personne responsable du rapport financier semestriel		90	



# Communiqué de presse



## INFORMATION PRESSE

Évolution des marchés de pneumatiques  
Activité et résultats 2013  
Compagnie Générale des Établissements Michelin  
Faits marquants du 1<sup>er</sup> semestre 2013

**2**  
3  
4  
5  
5

## INFORMATION PRESSE

Clermont-Ferrand, le 25 juillet 2013

## COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN

Information financière au 30 juin 2013

**1<sup>er</sup> semestre 2013 : Performance économique en ligne avec les objectifs 2013**

Résultat opérationnel avant non récurrents : 1 153 millions d'euros

Marge opérationnelle avant non récurrents : 11,3 % des ventes nettes

Cash flow libre positif de 147 millions d'euros

**Guidance 2013 confirmée**

- Résultat opérationnel avant éléments non récurrents à 1 153 millions d'euros, reflétant comme attendu :
  - des volumes en retrait de 1,5 %, dans un environnement de marchés faibles au 1<sup>er</sup> trimestre et en amélioration au 2<sup>e</sup> trimestre ;
  - le maintien des marges unitaires ;
  - une performance industrielle en progrès.
- Résultat net de 507 millions d'euros, compte tenu d'une provision de 250 millions d'euros liée aux projets d'amélioration de la compétitivité industrielle.
- Maintien d'une structure financière robuste :
  - Cash flow libre positif de 147 millions d'euros, dans un contexte d'investissements ambitieux.

**Perspectives confirmées pour 2013**

Dans un environnement de marchés qui devrait confirmer une reprise sur des bases peu élevées dans les pays matures et la croissance dans les nouveaux marchés, Michelin a pour objectif une augmentation modérée des volumes au 2<sup>nd</sup> semestre. Ainsi, grâce à son offre complète de produits et services et grâce à sa présence mondiale équilibrée, le Groupe confirme son objectif de volumes stables pour l'ensemble de l'année 2013.

Au 2<sup>nd</sup> semestre, l'effet de la baisse des cours de matières premières devrait s'amplifier et générer un impact favorable de l'ordre de 350 millions d'euros sur le résultat opérationnel. Dans ce contexte, compte tenu d'une perspective de stabilisation des prix par rapport au 1<sup>er</sup> semestre, la marge opérationnelle du Groupe au 2<sup>nd</sup> semestre devrait bénéficier de l'impact des coûts de matières premières qui devrait plus que compenser l'effet prix-mix.

Comme annoncé, le programme d'investissement d'environ 2 milliards d'euros servira l'ambition de croissance de Michelin, en développant les nouvelles capacités de production dans les nouveaux marchés, la compétitivité dans les pays matures et l'innovation technologique.

Jean-Dominique Senard, Président, a déclaré : "Les performances de Michelin au 1<sup>er</sup> semestre sont en ligne avec les objectifs fixés pour 2013 et traduisent les progrès continus du Groupe au service de sa Nouvelle Étape de Conquête. Le Groupe confirme ses objectifs pour l'année 2013, un résultat opérationnel avant éléments non récurrents stable, une rentabilité des capitaux employés supérieure à 10 % et la génération d'un cash flow libre positif."

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012 publié
Ventes nettes	10 159	10 706
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents	1 153	1 320
Marge opérationnelle avant éléments non récurrents	11,3 %	12,3 %
• Tourisme camionnette et distribution associée	10,3 %	10,6 %
• Poids lourd et distribution associée	6,5 %	6,4 %
• Activités de spécialités	23,3 %	27,4 %
Résultat opérationnel après éléments non récurrents	903	1 417
Résultat net	507	915
Investissements	762	660
Endettement net	1 114	2 177
Ratio d'endettement net	12 %	26 %
Cash Flow Libre <sup>(1)</sup>	147	7
Effectif inscrit <sup>(2)</sup>	113 200	114 700

(1) Cash flow libre : flux de trésorerie sur activités opérationnelles – flux de trésorerie d'investissements.

(2) En fin de période.

## ÉVOLUTION DES MARCHÉS DE PNEUMATIQUES

## Tourisme camionnette

1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012 (en nombre de pneus)	Europe <sup>(1)</sup>	Amérique du Nord	Asie (hors Inde)	Amérique du Sud	Afrique Inde Moyen-Orient	Total
Première monte	- 3 %	+ 4 %	+ 3 %	+ 14 %	- 9 %	+ 1 %
Remplacement	- 4 %	+ 0 %	+ 6 %	+ 8 %	+ 6 %	+ 1 %

2 <sup>e</sup> trimestre 2013/2012 (en nombre de pneus)	Europe <sup>(1)</sup>	Amérique du Nord	Asie (hors Inde)	Amérique du Sud	Afrique Inde Moyen-Orient	Total
Première monte	+ 4 %	+ 7 %	+ 3 %	+ 20 %	- 9 %	+ 4 %
Remplacement	+ 3 %	+ 1 %	+ 5 %	+ 9 %	+ 8 %	+ 4 %

(1) Y compris Russie et Turquie.

## Première monte

- En Europe, le marché s'établit en retrait de 3 %, la fin du déstockage de véhicules chez les constructeurs généralistes ayant poussé la demande au 2<sup>e</sup> trimestre (+ 4 %) après un 1<sup>er</sup> trimestre en forte baisse (- 11 %). Les marchés d'Europe orientale sont en repli de 4 %.
- Le marché en Amérique du Nord progresse de 4 %. Il profite des renouvellements de gammes des constructeurs et du vieillissement du parc automobile.
- En Asie (hors Inde), la demande est globalement en hausse de 3 %. En Chine, le marché demeure porteur (+ 13 %), en dépit d'un certain ralentissement des perspectives économiques. Le marché japonais (- 16 %) subit des délocalisations de production et le recul de la demande domestique après la fin des subventions "Eco-Car". L'Asie du Sud-Est (+ 17 %) poursuit sa solide croissance.
- En Amérique du Sud, la demande augmente de 14 %. Le marché brésilien progresse de 3 %, soutenu par les mesures gouvernementales mises en place à l'automne 2012.

## Remplacement

- En Europe, dans un environnement macro-économique toujours incertain, le marché est en recul de 4 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2012. Le segment hiver recule de 20 %, comme attendu, compte tenu des conditions météorologiques fin 2012-début 2013. Les conditions hivernales du printemps ont permis de diminuer les stocks de la distribution en pneus hiver. Le segment été s'améliore progressivement sur des bases faibles. Le segment des pneumatiques de haute performance (17 pouces et plus) s'accroît de 6 %.
- En Amérique du Nord, la demande, stable sur le semestre, affiche une meilleure tendance au 2<sup>e</sup> trimestre (+ 1 %) après un retrait de 2 % au 1<sup>er</sup> trimestre. Dans un contexte de coût élevé des carburants, les distances moyennes parcourues connaissent une légère érosion. Le marché des États-Unis, marqué par une sensible progression des importations chinoises après la levée des tarifs douaniers, est stable.
- En Asie (hors Inde), les marchés progressent globalement de 6 %. La demande chinoise augmente de 9 %, en dépit du fléchissement du rythme de la croissance économique. Le marché japonais (+ 1 %) retrouve sa tendance de long-terme.
- En Amérique du Sud, le marché est en hausse de 8 %, avec des croissances significatives dans chacun des marchés. Ainsi, au Brésil, la demande de pneumatiques progresse de 12 % dans un environnement de pressions inflationnistes.

## Poids lourd

1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012 (en nombre de pneus)	Europe <sup>(2)</sup>	Amérique du Nord	Asie (hors Inde)	Amérique du Sud	Afrique Inde Moyen-Orient	Total
Première monte <sup>(1)</sup>	+ 0 %	- 13 %	+ 4 %	+ 41 %	- 9 %	+ 1 %
Remplacement <sup>(1)</sup>	+ 8 %	- 2 %	+ 2 %	+ 6 %	+ 7 %	+ 3 %

2 <sup>e</sup> trimestre 2013/2012 (en nombre de pneus)	Europe <sup>(2)</sup>	Amérique du Nord	Asie (hors Inde)	Amérique du Sud	Afrique Inde Moyen-Orient	Total
Première monte <sup>(1)</sup>	+ 3 %	- 13 %	+ 10 %	+ 55 %	- 6 %	+ 5 %
Remplacement <sup>(1)</sup>	+ 10 %	+ 2 %	+ 10 %	+ 9 %	+ 12 %	+ 8 %

(1) Marché radial uniquement.

(2) Y compris Russie et Turquie.

### Première monte

- En Europe, dans un contexte macro-économique peu favorable, le marché est stable sur l'ensemble du semestre et affiche une reprise technique au 2<sup>e</sup> trimestre sur des bases faibles.
- En Amérique du Nord, dans un contexte d'incertitudes économiques combiné à la hausse des coûts des nouveaux camions suite à la mise en œuvre de nombreuses normes et régulations, le marché Première monte est en baisse de 13 %, par rapport à un 1<sup>er</sup> semestre 2012 élevé.
- En Asie (hors Inde), la demande est en hausse de 4 %. En Chine, dans un contexte de ralentissement de la croissance de l'économie, le marché est en augmentation de 6 %. En Asie du Sud-Est, le marché de la première monte, qui poursuit sa radialisation, a été très actif (+ 28 %). Au Japon, la première monte est en net recul (- 11 %), après le rebond post-tsunami constaté sur la même période en 2012.
- En Amérique du Sud, le marché de la première monte est en forte hausse (+ 41 %) et retrouve sa croissance normative après les à-coups liés à la mise en place de la norme EURO V.

### Remplacement

- En Europe, après un fort mois de juin, le marché s'établit en hausse de 8 %, mais demeure à un niveau historiquement faible. Il bénéficie d'un début de stockage au 2<sup>e</sup> trimestre ainsi que de la réduction du nombre de carcasses disponibles pour le rechapage. En Europe orientale, le marché du pneumatique progresse de 12 % jouissant notamment d'une consommation intérieure toujours dynamique.
- En Amérique du Nord, le marché en baisse de 2 % sur la période, amorce une reprise au 2<sup>e</sup> trimestre (+ 2 %) où il bénéficie de l'amélioration du fret.

- Les marchés d'Asie (hors Inde) sont en hausse de 2 %, grâce à un fort dynamisme au 2<sup>e</sup> trimestre (+ 10 %). En Chine, le marché est en augmentation (+ 2 %), malgré le ralentissement de la croissance économique. En Asie du Sud-Est, les marchés, marqués par une radialisation croissante, ont affiché une hausse de 2 %. Au Japon, le marché progresse de 5 % et profite de la reprise des exportations alimentée par la baisse du Yen.
- En Amérique du Sud, le marché progresse de 6 %. Il est porté par le dynamisme du transport intérieur au Brésil et sur l'ensemble de la zone par un effet technique de restockage, notamment de la part des importateurs.

### Pneumatiques de spécialités

- **Génie civil** : dans le secteur minier, le marché demeure porteur pour les pneus radiaux de grande dimension. La demande en premier équipement est en très fort recul en Europe et en Amérique du Nord, pénalisée en particulier par le déstockage des constructeurs. Le marché des pneumatiques destinés aux infrastructures et aux carrières est en repli accentué dans les pays matures. La baisse est prononcée en Amérique du Nord, pénalisée par un stockage encore important de la distribution.
- **Agricole** : la demande mondiale sur le marché du premier équipement est en léger retrait sur le semestre tandis que la demande pour les pneus techniques reste en croissance. Le marché du remplacement est en baisse en Amérique du Nord et en légère hausse en Europe.
- **Deux-roues** : les marchés Moto sont en retrait dans les zones matures pour la deuxième année consécutive. En Europe, les incertitudes économiques et les conditions climatiques pèsent sur la politique d'achat de la distribution.
- **Avion** : les marchés civils sont stables, tandis que les marchés militaires sont pénalisés par les restrictions budgétaires des gouvernements.

## ACTIVITÉ ET RÉSULTATS 2013

### Ventes nettes

Les ventes nettes s'établissent à **10 159 millions d'euros**, contre 10 706 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2012.

Le léger retrait des volumes (- 1,5 %) s'inscrit dans un contexte de marchés faibles au 1<sup>er</sup> trimestre et en amélioration au 2<sup>e</sup> trimestre. L'effet prix-mix négatif s'établit à - 242 millions d'euros (- 2,3 %). Il intègre, à hauteur de - 281 millions d'euros, l'effet combiné des ajustements contractuels de prix à la baisse, liés à l'indexation sur les matières premières, et des repositionnements pilotés de prix, ciblés sur certaines dimensions. Il comprend également, à hauteur de 39 millions d'euros, l'effet de la nouvelle amélioration du mix liée à la stratégie premium dans le segment 17 pouces et plus.

L'impact négatif, à hauteur de 143 millions d'euros (- 1,4 %), des parités de change résulte principalement de l'évolution de l'euro.

### Résultats

Le résultat opérationnel du Groupe avant éléments non récurrents s'établit à **1 153 millions d'euros, soit 11,3 % des ventes nettes**, contre 1 320 millions d'euros et 12,3 % publiés au 1<sup>er</sup> semestre 2012. Les éléments non récurrents de 250 millions d'euros correspondent aux frais de restructuration liés aux projets d'amélioration de la compétitivité industrielle.

Comme attendu, l'effet défavorable du prix-mix (- 242 millions d'euros) a presque entièrement été compensé par l'impact de la baisse des coûts de matières premières (+ 206 millions d'euros). Les effets du plan de compétitivité (+ 127 millions d'euros) sont en ligne avec les objectifs annuels et absorbent une large part de l'inflation des coûts de production et autres frais (- 146 millions d'euros). Le résultat opérationnel enregistre également les effets du retrait des volumes (- 59 millions d'euros), de l'effort de croissance du Groupe (frais de démarrage, nouvel outil de pilotage de l'entreprise et frais dans les nouveaux marchés, - 37 millions d'euros) et des évolutions des parités monétaires (- 49 millions d'euros).

**Le résultat net s'établit en bénéfice de 507 millions d'euros.**

### Position financière nette

Sur l'exercice, le Groupe a généré un **cash flow libre de 147 millions d'euros**, dans un contexte de hausse des investissements et d'augmentation saisonnière habituelle des stocks au 2<sup>e</sup> trimestre.

Au 30 juin 2013, grâce à la génération de cash flow libre et à l'évolution de la dette sociale, **le ratio d'endettement s'élève à 12 %**, correspondant à un endettement financier net de 1 114 millions d'euros, contre 12 % et 1 053 millions d'euros à fin décembre 2012.

## Information sectorielle

(en millions d'euros)	Ventes nettes		Résultat opérationnel avant non récurrents		Marge opérationnelle avant non récurrents	
	S1 2013	S1 2012	S1 2013	S1 2012	S1 2013	S1 2012
Tourisme camionnette et distribution associée	5 321	5 501	550	581	10,3 %	10,6 %
Poids lourd et distribution associée	3 121	3 269	203	209	6,5 %	6,4 %
Activités de spécialités	1 717	1 936	400	530	23,3 %	27,4 %
Groupe	10 159	10 706	1 153	1 320	11,3 %	12,3 %

### Tourisme camionnette et distribution associée

Les ventes nettes du secteur opérationnel Tourisme camionnette et distribution associée s'élèvent à 5 321 millions d'euros, contre 5 501 millions d'euros pour la même période de 2012. Cette baisse traduit principalement l'effet des repositionnements de prix ciblés décidés, et dans une moindre mesure l'effet des ajustements contractuels des prix ainsi que la quasi-stabilité des volumes (- 0,5 %).

La baisse du coût des matières premières et la poursuite de l'amélioration du mix produit, profitant du positionnement premium de la marque MICHELIN, ont compensé les effets de prix. Le résultat opérationnel avant éléments non récurrents s'est ainsi établi à 550 millions d'euros soit 10,3 % des ventes nettes, contre 581 millions d'euros et 10,6 % pour le 1<sup>er</sup> semestre 2012.

### Poids lourd et distribution associée

Les ventes nettes du secteur opérationnel Poids lourd et distribution associée s'élèvent à 3 121 millions d'euros, contre 3 269 millions d'euros pour les 6 premiers mois 2012. Ce recul résulte de la baisse des prix liée principalement aux clauses matières premières, d'effets défavorables de taux de change et de mix première monte/remplacement, et d'un retrait de 1,8 % des volumes.

Le résultat opérationnel avant éléments non récurrents s'élève à 203 millions d'euros, représentant 6,5 % des ventes nettes, à comparer à 209 millions d'euros et 6,4 % des ventes nettes au 1<sup>er</sup> semestre 2012. L'effet conjoncturel de l'évolution des cours des matières premières et le pilotage des frais opérationnels ont équilibré l'ensemble des effets défavorables.

### Activités de spécialités

Les ventes nettes du secteur opérationnel des Activités de spécialités s'élèvent à 1 717 millions d'euros, en retrait de 11,3 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2012, en raison des ajustements de prix liés aux clauses d'indexation sur les coûts de matières premières, de la baisse des volumes (- 4,6 %), et de l'effet défavorable des parités de change.

Le résultat opérationnel avant éléments non récurrents se maintient à un niveau structurellement élevé, à 400 millions d'euros soit 23,3 % des ventes nettes, contre 530 millions d'euros et 27,4 % pour le 1<sup>er</sup> semestre 2012 et 416 millions d'euros et 24,4 % pour le 2<sup>e</sup> semestre 2012.

## COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN

La Compagnie Générale des Établissements Michelin a réalisé un bénéfice de 245 millions d'euros pour le 1<sup>er</sup> semestre de 2013.

Les comptes ont été présentés au Conseil de Surveillance qui s'est réuni le 22 juillet 2013. Les procédures d'audit ont été effectuées et le rapport d'audit a été émis en date du 24 juillet 2013.

## FAITS MARQUANTS DU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013

- Michelin a inauguré une nouvelle usine à Shenyang en Chine (26 janvier 2013).
- Les nouveaux pneus MICHELIN Pilot Sport Cup2 équipent en avant-première la Mercedes-Benz SLS AMG coupé Black Series (5 mars 2013).
- Michelin annonce le lancement commercial de sa gamme de pneumatiques Poids lourd MICHELIN X<sup>®</sup> LINETM EnergyTM (4 avril 2013).
- Michelin Génie civil lance MICHELIN<sup>®</sup> OperTrak en Amérique du Nord (11 janvier 2013).
- Michelin : fournisseur officiel du FIA Formula E Championship (29 mars 2013).
- Michelin investit 73 millions de dollars canadiens, soit plus de 56 millions d'euros sur le site de Waterville (juin 2013).
- Michelin souhaite renforcer la compétitivité de son industrie et moderniser ses moyens de Recherche et Développement (10 juin 2013).
- Michelin et Petrokimia Butadiene Indonesia ont signé un accord pour la production de caoutchouc synthétique (17 juin 2013).
- Option de paiement du dividende 2012 en actions : près de 60 % du dividende Michelin payé en actions (24 juin 2013).
- Loeb, Peugeot & Michelin : record historique à Pikes Peak – Colorado USA (30 juin 2013).
- Michelin ouvre ses brevets afin de favoriser l'adoption d'un standard mondial pour les puces RFID utilisées dans les pneumatiques (15 juillet 2013).

La liste complète des Faits marquants du 1<sup>er</sup> semestre 2013 est disponible sur le site Internet du Groupe : [www.michelin.com/corporate/finance](http://www.michelin.com/corporate/finance)



## Présentation et Conférence call

Les résultats au 30 juin 2013 seront commentés aux analystes et investisseurs lors d'une présentation en anglais accessible par conférence téléphonique, simultanément traduite en français ce jour (vendredi 25 juillet 2013) à 11h, heure de Paris (10h TU). Pour vous connecter, veuillez composer à partir de 10h50 l'un des numéros suivants :

- Depuis la France 01 70 77 09 21 (en français)
- Depuis la France 01 70 77 09 42 (en anglais)
- Depuis le Royaume-Uni +44 (0) 203 367 9453 (en anglais)
- Depuis l'Amérique du Nord (+1) 866 907 5923 (en anglais)
- Depuis le reste du monde +44 (0) 203 367 9453 (en anglais)

La présentation des résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2013 peut être consultée sur le site [www.michelin.com/corporate](http://www.michelin.com/corporate), ainsi que des informations pratiques relatives à cette conférence téléphonique

## Calendrier

### Information trimestrielle au 30 septembre 2013 :

Lundi 28 octobre 2013 après Bourse

### Ventes nettes et résultats au 31 décembre 2013 :

Mardi 11 février 2014 avant Bourse

## Mise à disposition du rapport financier semestriel 2013

Le rapport financier semestriel 2013 portant sur les comptes clos le 30 juin 2013 est disponible sur le site Internet : <http://www.michelin.com/corporate/FR/finance/information-reglementee>.

Il a également été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Ce document comprend notamment :

- le rapport d'activité au 30 juin 2013 ;
- les comptes consolidés et annexes aux comptes consolidés ;
- le rapport des Commissaires aux Comptes sur l'information financière semestrielle 2013.

### Relations Investisseurs

#### Valérie Magloire

+33 (0) 1 78 76 45 37

+33 (0) 6 76 21 88 12 (mobile)

[valerie.magloire@fr.michelin.com](mailto:valerie.magloire@fr.michelin.com)

#### Matthieu Dewavrin

+33 (0) 4 73 32 18 02

+33 (0) 6 71 14 17 05 (mobile)

[matthieu.dewavrin@fr.michelin.com](mailto:matthieu.dewavrin@fr.michelin.com)

### Relations Presse

#### Corinne Meutey

+33 (0) 1 78 76 45 27

+33 (0) 6 08 00 13 85 (mobile)

[corinne.meutey@fr.michelin.com](mailto:corinne.meutey@fr.michelin.com)

### Actionnaires Individuels

Jacques Engasser

+33 (0) 4 73 98 59 08

[jacques.engasser@fr.michelin.com](mailto:jacques.engasser@fr.michelin.com)

### AVERTISSEMENT

Ce communiqué de presse ne constitue pas une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat de titres Michelin. Si vous souhaitez obtenir des informations plus complètes concernant Michelin, nous vous invitons à vous reporter aux documents publics déposés en France auprès de l'Autorité des marchés financiers, également disponibles sur notre site Internet [www.michelin.com](http://www.michelin.com).

Ce communiqué peut contenir certaines déclarations de nature prévisionnelle. Bien que la Société estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent document, elles sont par nature soumises à des risques et incertitudes pouvant donner lieu à un écart entre les chiffres réels et ceux indiqués ou induits dans ces déclarations.



# Présentation des résultats consolidés



## RÉSULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013

Marchés en reprise sur des niveaux toujours faibles dans les pays matures

Performance économique conforme aux objectifs 2013

Structure financière solide

Les piliers de la stratégie

Perspectives

Annexes

**8**

10

13

20

21

29

31



## Performance économique conforme aux objectifs 2013

- ▶ **Résultat opérationnel** à 1 153 M€ (- 12,7% vs 2012), reflétant comme attendu
  - **Volumes** en baisse de 1,5%, dans un environnement de marchés faibles au 1<sup>er</sup> trimestre et en amélioration au 2<sup>ème</sup> trimestre
  - Maintien des **marges unitaires**
  - **Performance industrielle** en progrès
- ▶ **Résultat net** de 507 M€ compte tenu d'une provision de 250 M€ liée au plan de compétitivité
- ▶ Maintien d'une **structure financière** robuste
  - **Cash Flow libre** positif de 147 M€ dans un contexte d'investissements ambitieux

**Guidance 2013 confirmée**



2 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Chiffres clés

### Chiffres clés publiés S1 2013 et S1 2012

En millions €	S1 2013	S1 2012
<b>Ventes nettes</b>	<b>10 159</b>	10 706
<b>Résultat opérationnel avant non récurrents</b>	<b>1 153</b>	1 320
<b>Marge opérationnelle avant non récurrents</b>	<b>11,3%</b>	12,3%
<b>Éléments non récurrents</b>	<b>-250</b>	+97
<b>Résultat opérationnel après NR</b>	<b>903</b>	1 417
<b>Résultat net</b>	<b>507</b>	915
<b>Investissements</b>	<b>762</b>	660
<b>Endettement net / Fonds propres</b>	<b>12%</b>	26%
<b>Cash flow libre*</b>	<b>147</b>	7

\*Cash flow libre : flux de trésorerie sur activités opérationnelles – flux de trésorerie d'investissement



3 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

25 juillet 2013

**RÉSULTATS** SEMESTRIELS

- 1 MARCHÉS EN REPRISE SUR DES NIVEAUX TOUJOURS FAIBLES DANS LES PAYS MATURES
- 2 PERFORMANCE ECONOMIQUE CONFORME AUX OBJECTIFS 2013
- 3 STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE
- 4 LES PILIERS DE LA STRATÉGIE
- 5 PERSPECTIVES

4 — **RESULTATS** 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

25 juillet 2013

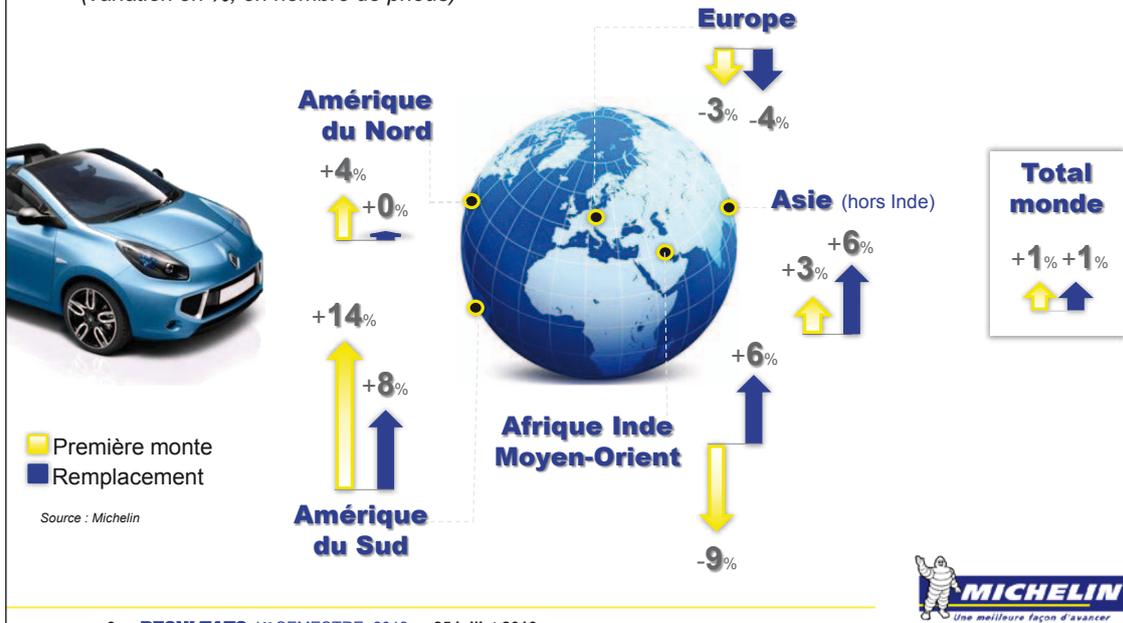
**RÉSULTATS** SEMESTRIELS

- 1 MARCHÉS EN REPRISE SUR DES NIVEAUX TOUJOURS FAIBLES DANS LES PAYS MATURES

5 — **RESULTATS** 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Tourisme Camionnette : comme attendu, amélioration au 2<sup>ème</sup> trimestre et nouveaux marchés dynamiques

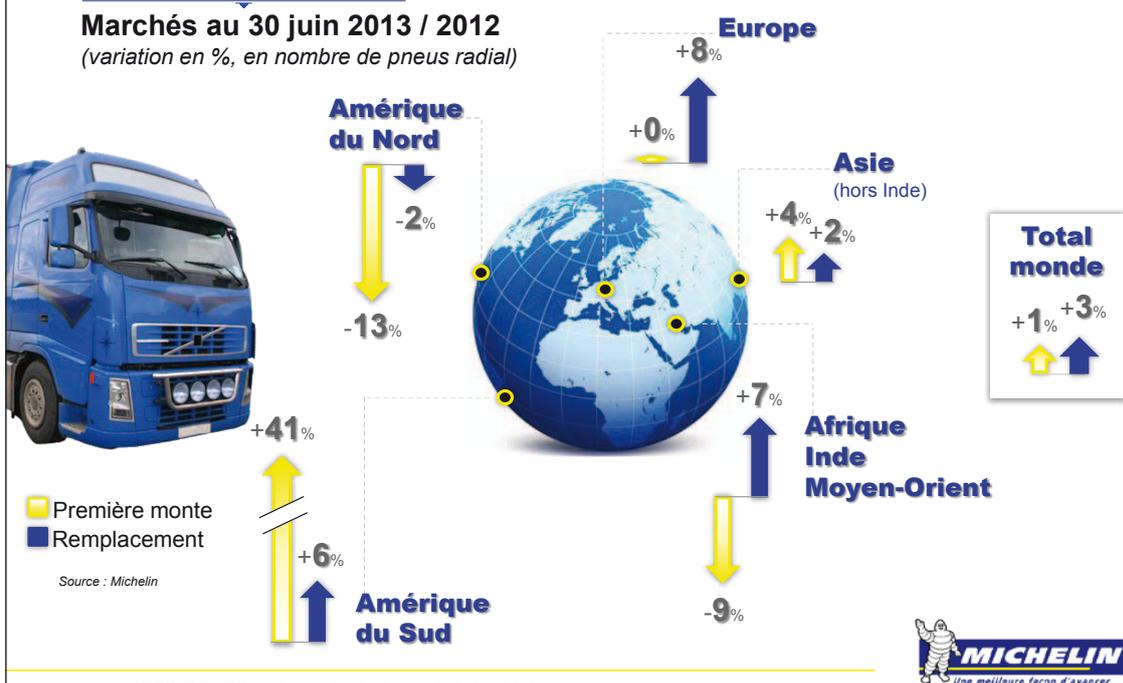
Marchés au 30 juin 2013 / 2012  
(variation en %, en nombre de pneus)



6 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Poids lourd : amélioration au 2<sup>ème</sup> trimestre et reprise technique en Europe sur une base faible

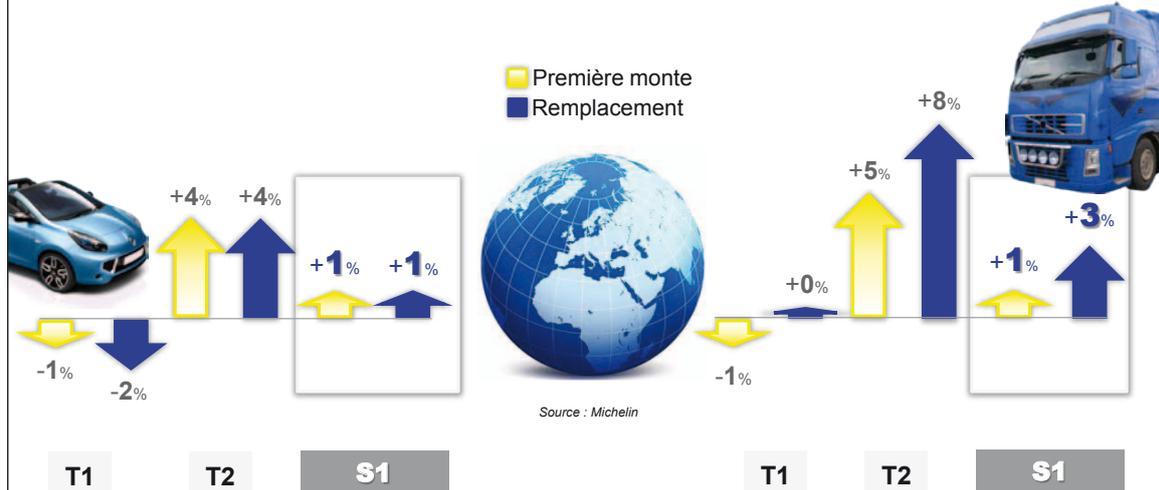
Marchés au 30 juin 2013 / 2012  
(variation en %, en nombre de pneus radial)



7 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

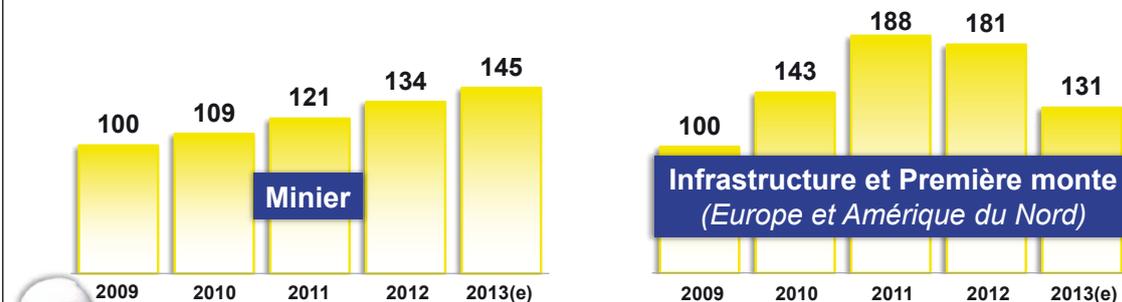
**TC & PL : un deuxième trimestre bien orienté**

**Marchés trimestriels 30 juin 2013 / 2012 total monde**  
(variation en %, en nombre de pneus)



**Marchés Génie civil contrastés**

**Marchés Génie civil**  
(base 100 en 2009, en nombre de pneus)



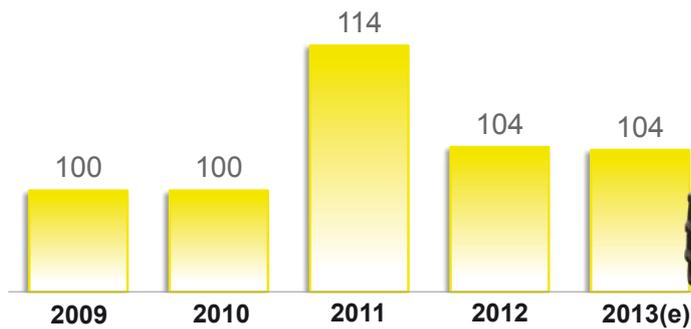
Source : Michelin



## Stabilisation des marchés agricoles des pays matures

### Marchés Agricoles

(En nombre de pneus 1<sup>ère</sup> monte et remplacement, base 100 en 2009)



Source : Michelin



10 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

25 juillet 2013

## RÉSULTATS SEMESTRIELS



2

**PERFORMANCE ECONOMIQUE  
CONFORME AUX OBJECTIFS 2013**

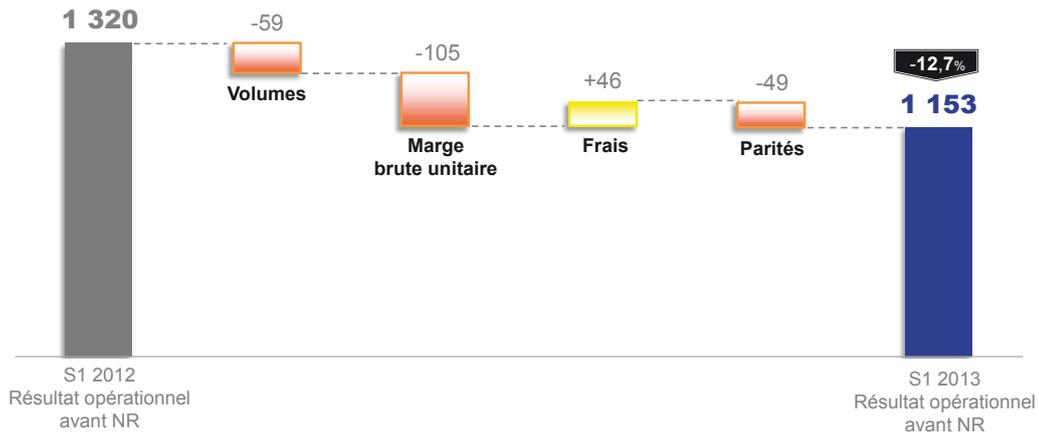


11 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013



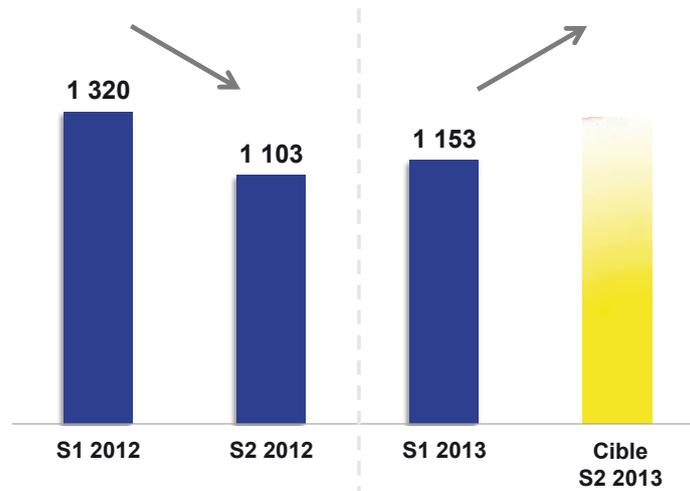
**Résultat opérationnel** : reflet du cadencement semestriel attendu pour l'année

**Variation annuelle**  
(en millions €)



**Cadencement semestriel 2013** inverse de celui de 2012, avec un effet matières 1<sup>ères</sup> qui s'accroît

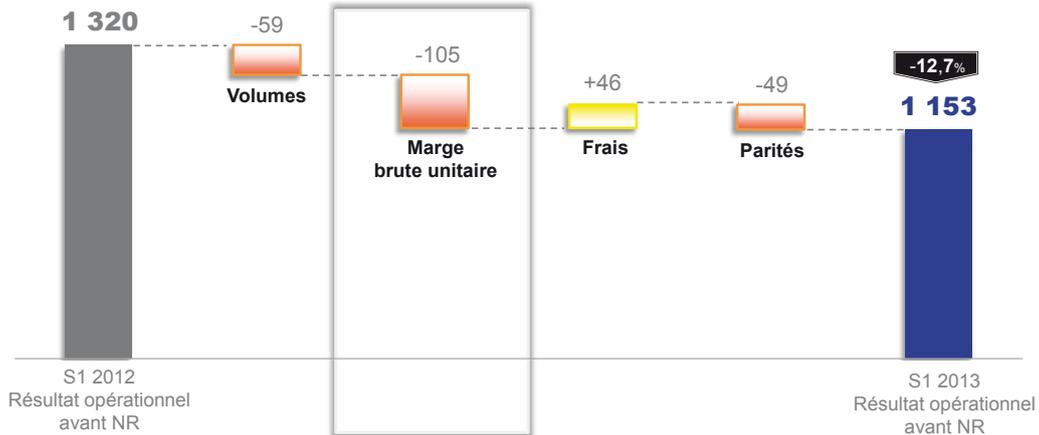
**Résultat opérationnel semestriel**  
(en millions €)



## Résultat opérationnel : reflet du cadencement semestriel attendu pour l'année

### Variation annuelle

(en millions €)



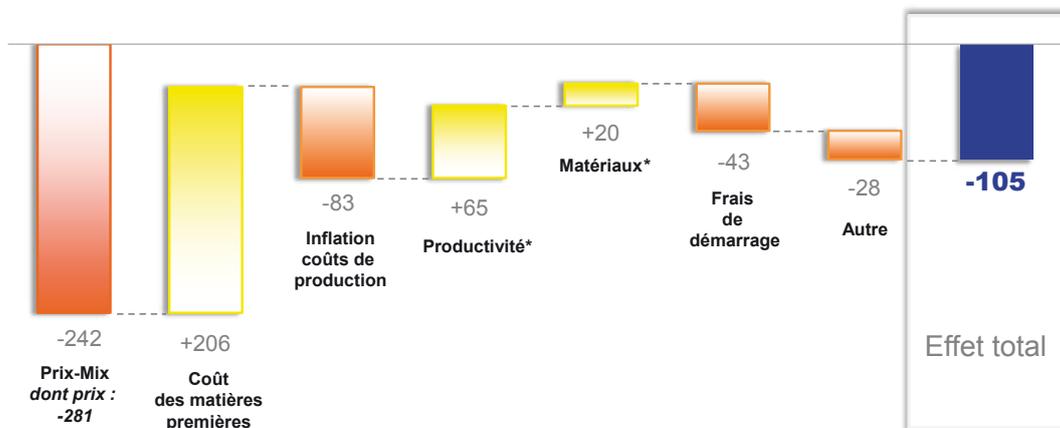
16 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013



## Pilotage de la marge unitaire par la maîtrise de la politique de prix et de la productivité

### Variation annuelle des éléments de marge brute unitaire

(en millions €)



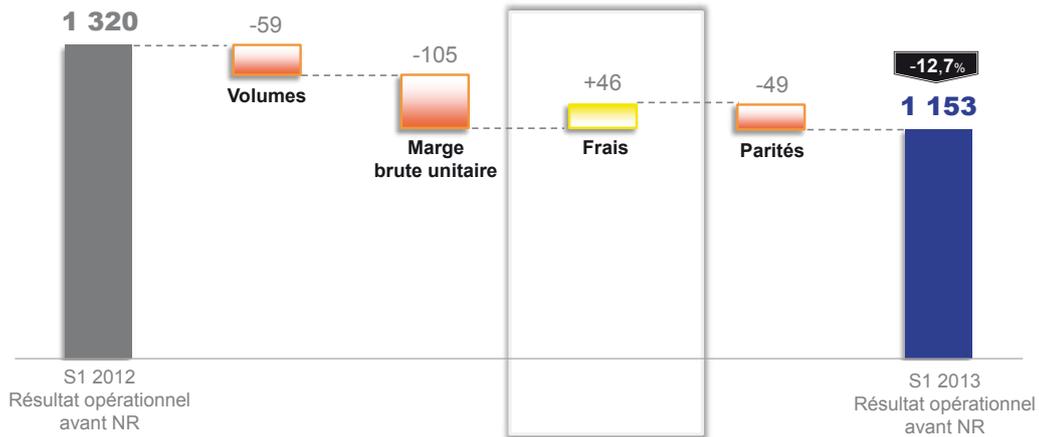
\* Élément du plan de compétitivité

17 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013



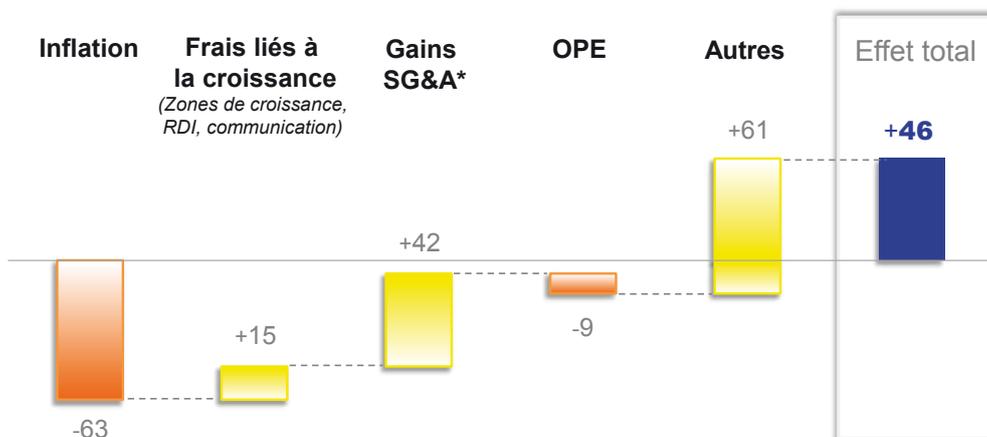
**Résultat opérationnel** : reflet du cadencement semestriel attendu pour l'année

**Variation annuelle**  
(en millions €)



**Pilotage des frais & effets du programme de compétitivité**

**Variation annuelle des frais**  
(en millions €)



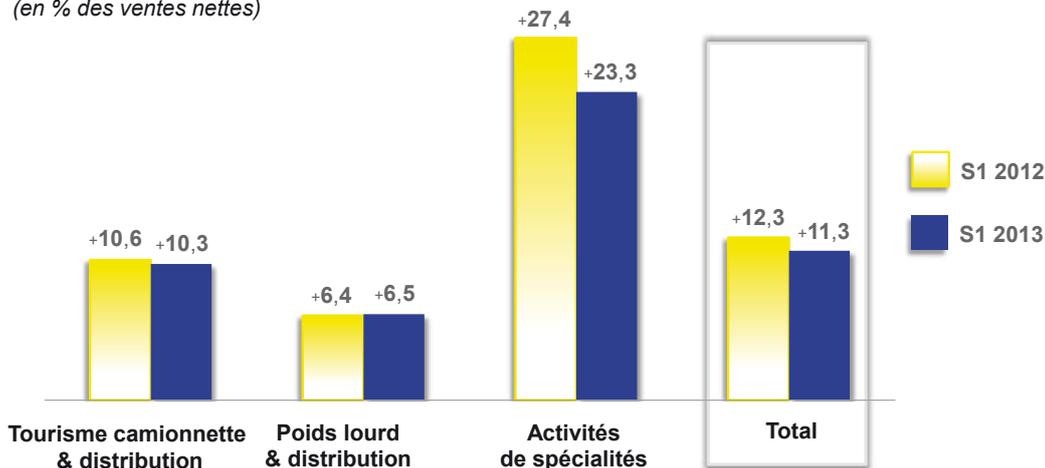
\* Élément du plan de compétitivité



## Marge opérationnelle : bonne résistance des marges opérationnelles

### Marge opérationnelle avant éléments non récurrents

(en % des ventes nettes)



20 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013



## TC & distribution associée : pilotage des marges unitaires

### Tourisme camionnette

(en millions €)



	S1 2013	S1 2012	Évolution
<b>Ventes nettes</b>	<b>5 321</b>	5 501	
variation des volumes	-0,5%		-3,3%
<b>Résultat opérationnel</b> (avant éléments non récurrents)	<b>550</b>	581	-5,3%
<b>Marge opérationnelle</b> (avant éléments non récurrents)	<b>10,3%</b>	10,6%	-0,3 pt

- ▶ Bonne performance commerciale, notamment en 17''&+
- ▶ Bénéfice de la présence globale du Groupe
- ▶ Stabilisation des prix au 2<sup>ème</sup> trimestre par rapport au 1<sup>er</sup>
- ▶ Succès des lancements MICHELIN Pilot Sport All Season en Amérique du Nord et MICHELIN Primacy 3 ST en Asie et au Brésil

21 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013



## PL et distribution associée : confirmation du potentiel d'amélioration dans un environnement moins favorable

### Poids lourd

(en millions €)



	S1 2013	S1 2012	Évolution
<b>Ventes nettes</b> variation des volumes	<b>3 121</b> -1,8%	3 269	-4,5%
<b>Résultat opérationnel</b> (avant éléments non récurrents)	<b>203</b>	209	-2,9%
<b>Marge opérationnelle</b> (avant éléments non récurrents)	<b>6,5%</b>	6,4%	+0,1 pt

- ▶ Bonne résistance de volumes dans des marchés matures encore historiquement faibles, en particulier en Europe
- ▶ Stabilité des prix sur le semestre
- ▶ Succès de la nouvelle gamme MICHELIN X Line Energy en Europe et aux US
- ▶ En bonne voie vers la marge cible de 7 à 9%



22 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Spécialités : rentabilité dans le haut de la fourchette de marge cible de 20-24%

### Spécialités

(en millions €)



	S1 2013	S1 2012	Évolution
<b>Ventes nettes</b> variation des volumes	<b>1 717</b> -4,6%	1 936	-11,3%
<b>Résultat opérationnel</b> (avant éléments non récurrents)	<b>400</b>	530	-24,5%
<b>Marge opérationnelle</b> (avant éléments non récurrents)	<b>23,3%</b>	27,4%	-4,1 pts

- ▶ Volumes affectés par les marchés :
  - Toujours porteur en Minier
  - Très défavorable en 1<sup>ère</sup> Monte et en Infrastructure
  - Stable en Agricole
- ▶ Ajustements contractuels des prix à la baisse, liés aux clauses matières premières
- ▶ Marge opérationnelle stable par rapport au S2 2012



23 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

25 juillet 2013

## RÉSULTATS SEMESTRIELS



3

## STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE

24 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

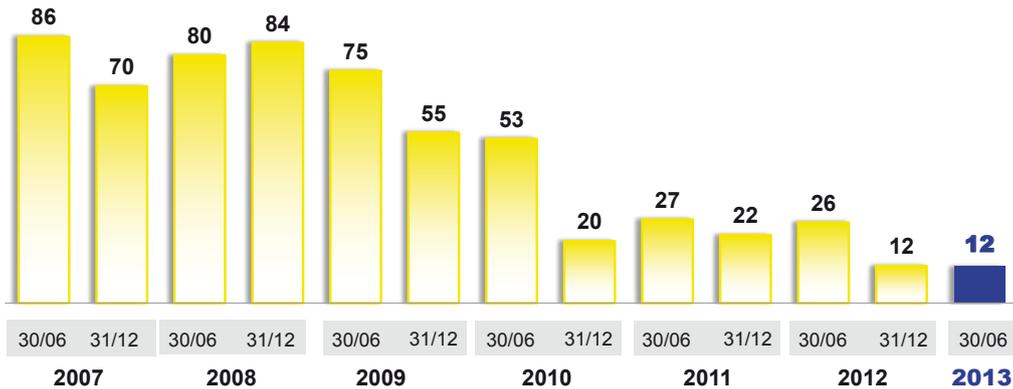
## Cash Flow libre positif malgré la saisonnalité habituelle

En millions €	S1 2013	S1 2012
<b>EBITDA</b>	<b>1 675</b>	<b>1 823</b>
Variation du BFR	(157)	(680)
Variation des provisions	(109)	(16)
<b>Trésorerie d'exploitation</b>	<b>1 409</b>	<b>1 127</b>
Impôts & intérêts payés	(317)	(384)
Investissements récurrents (Maintenance, IS/IT, Distribution)	(290)	(225)
<b>Cash flow disponible</b>	<b>802</b>	<b>518</b>
Investissements de croissance	(472)	(435)
Autre cash flow d'investissement	(183)	(76)
<b>Cash flow libre après investissement</b>	<b>147</b>	<b>7</b>

25 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

**Structure financière robuste** : impact favorable de la génération de FCF et de l'évolution de la dette sociale

Ratio d'endettement – Dette nette / Capitaux propres  
(en %)



25 juillet 2013

**RÉSULTATS SEMESTRIELS**

4

**LES PILIERS DE LA STRATÉGIE**

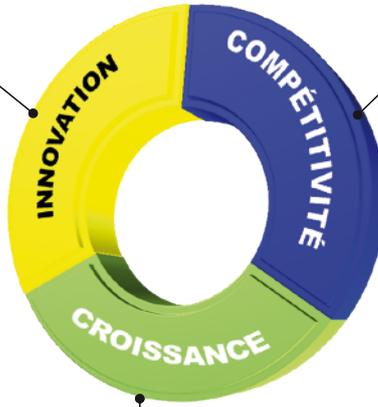


**Les 3 piliers de la stratégie**

**1** Se démarquer et fidéliser par l'innovation

Etre toujours plus compétitif **2**

**3** Dynamiser la croissance

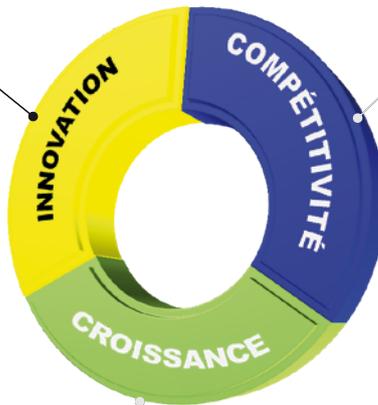


**Les 3 piliers de la stratégie**

**1** Se démarquer et fidéliser par l'innovation

Etre toujours plus compétitif **2**

**3** Dynamiser la croissance



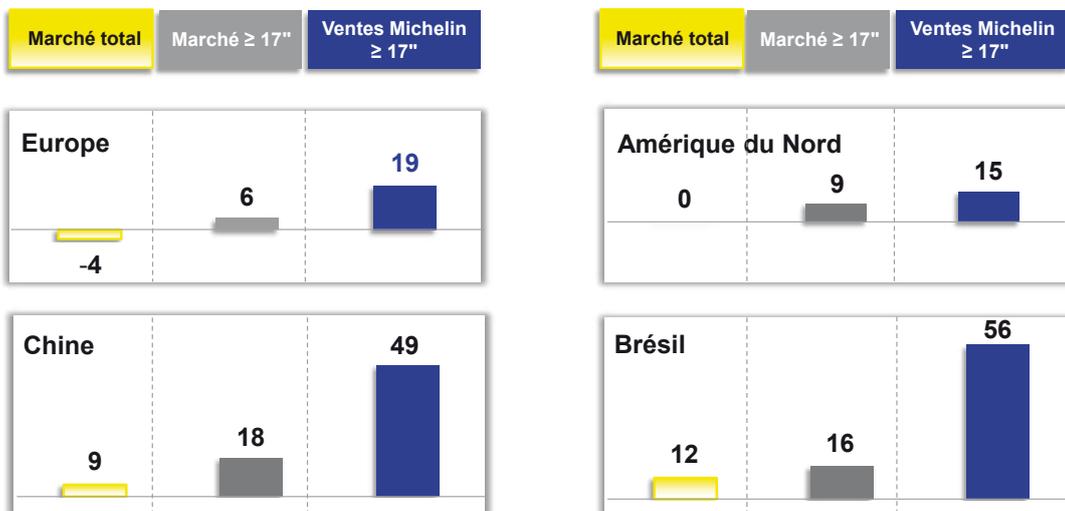
## Poursuite des lancements de produits innovants



30 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Segment Premium TC : une forte opportunité de croissance, saisie par Michelin

Croissance du marché TC remplacement  
(S1 2013 / S1 2012 en %)



Source : Michelin



31 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Investissements en Indonésie pour porter la technologie et préserver la valeur ajoutée

### ► Le projet indonésien

- Usine de caoutchouc synthétique à horizon 2017
- Co-entreprise avec Petrokimia Butadiene Indonesia
- Montant de l'investissement : 435 M€
  - Part Michelin : 55%

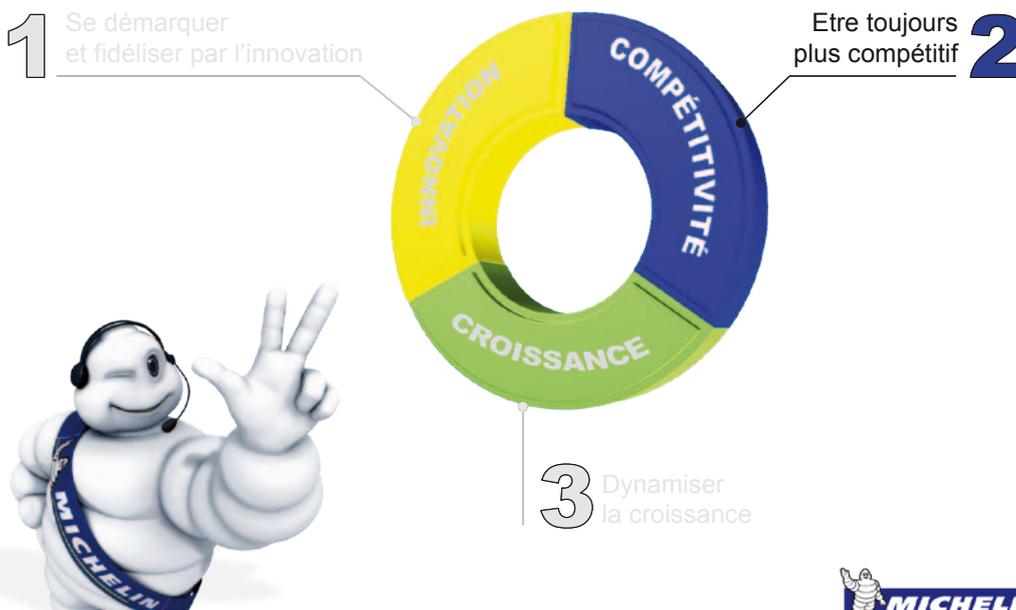
### ► Vision stratégique de l'intégration verticale

- Sécurisation des approvisionnements
- Maintien et protection de la technologie
- Conservation de la valeur ajoutée
- Coût



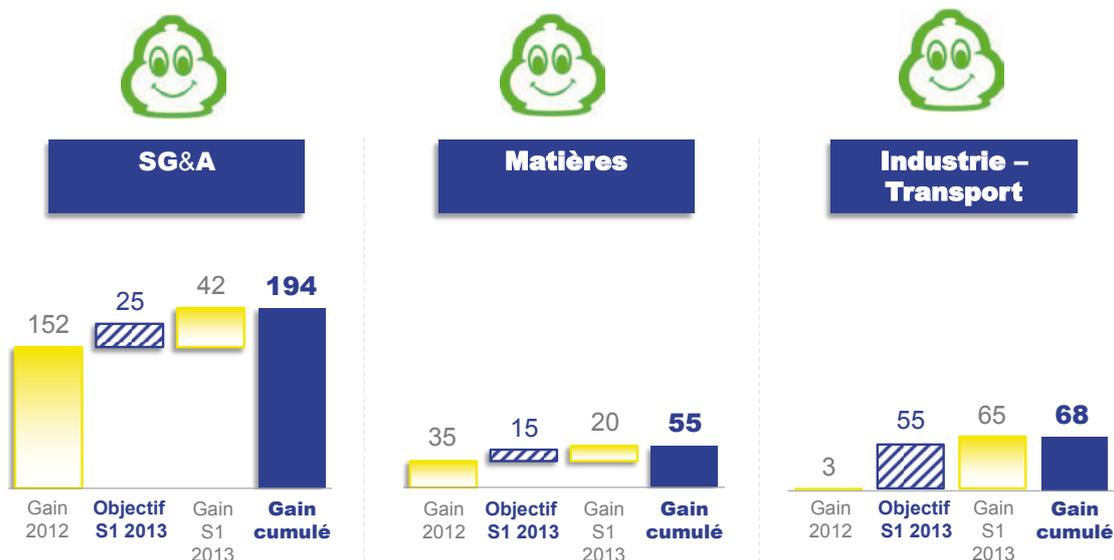
32 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Les 3 piliers de la stratégie



33 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Plan de compétitivité : gains de 127 M€ au 1<sup>er</sup> semestre 2013, limités par des volumes faibles



En millions €



34 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Annonce juin 2013 : un projet au service de la compétitivité

- ▶ Développement d'un pôle industriel de pneus Poids lourd très compétitif à La Roche-sur-Yon, portant d'ici 2019 la production de 800 000 à 1,6 million d'unités par an.
- ▶ Projets de fermeture d'ateliers Poids lourd en France, en Algérie et en Colombie.
- ▶ Modernisation du centre mondial de R&D à Clermont-Ferrand.



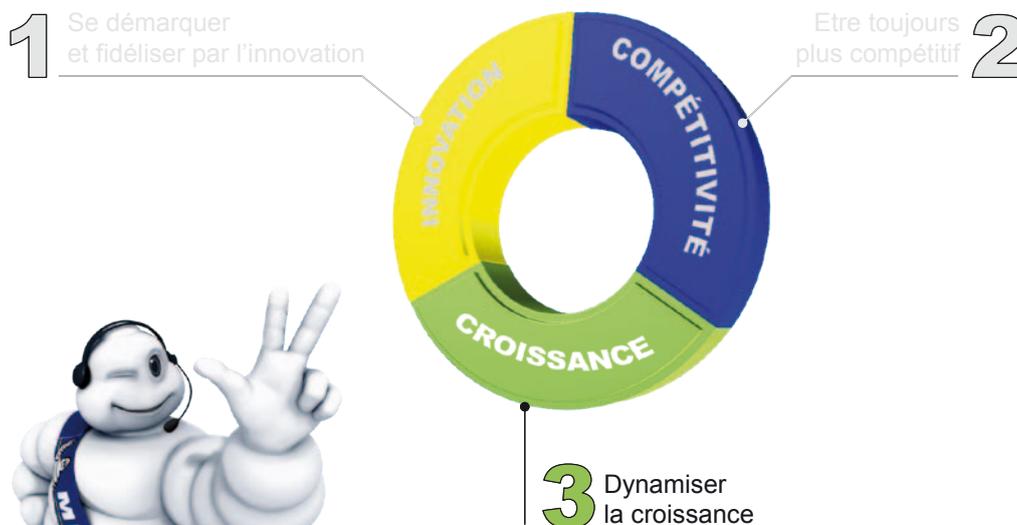
35 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Annnonce juin 2013 : un gain annuel de productivité de plus de 70 M€ à terme

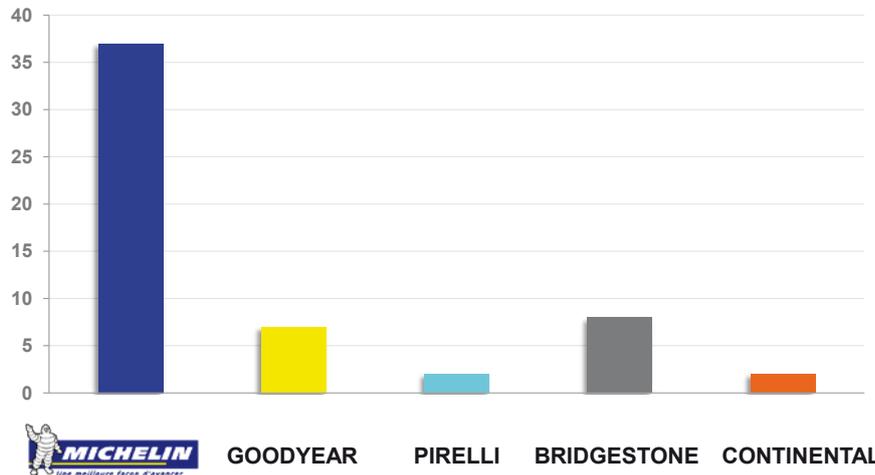
En millions €	2013	2014	2015	2016	
					Total Charge non récurrente
Charge non récurrente	(250)	0	0	0	(250)
dont Cash out	(42)	(70)	(25)	(10)	
					Net cash
Ventes d'actifs			+23		(135)
					Gain annuel après 2016
Productivité		+53	+65	+72	+72

36 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Les 3 piliers de la stratégie

37 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

**Chine** : forte *equity* de la marque préférée des clients haut de gamme



Source : Brand Health Research, Nielsen



**Chine** : un portefeuille de marques complet pour répondre aux besoins des distributeurs



## Croissance en Chine : le plus vaste réseau de distribution, long terme, partenaire et premium

### Réseaux de distribution – nombre de points de vente

MARQUE	Durable	Advocate	Transactional	TOTAL
<b>MICHELIN</b>	T+ (Tyreplus) MTC (Michelin Tyre Service Center) MBA (Michelin Business Acceleration) <b>1 865</b>	MCR (Michelin Certified Retailer) <b>2 536</b>	MSD (Michelin Selected Dealer) <b>2 624</b>	<b>7 025</b>
<b>GOODYEAR</b>	FLAGSHIP <b>400</b>	SERVICE CENTER <b>800</b>	IMAGE SHOP <b>700</b>	<b>1 900</b>
<b>BRIDGESTONE</b>	WOC (Wing Of Car) <b>276</b>	BTS (Bridgestone Tyre Shops) BTS + (Bridgestone Tyre Shops Plus) <b>1 391</b>	BOSS <b>1 328</b>	<b>2 995</b>
<b>CONTINENTAL</b>	Best Drive <b>13</b>	CCS <b>1 071</b>	CAR/CCR <b>2 825</b>	<b>3 909</b>
<b>HANKOOK</b>	T-Station <b>-</b>	Tire Town <b>1 100</b>	Image Shop <b>400</b>	<b>1 500</b>

Source: Michelin



40 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Investissements conformes au calendrier pour saisir la croissance

- ▶ **Brésil** (Tourisme camionnette) : montée en production (**17KT** en 2013)
- ▶ **Chine** (Tourisme camionnette & Poids lourd) : montée en production (**25KT** en 2013)
- ▶ **Inde** (Poids lourd) : **1<sup>er</sup> pneu** : juillet 2013
- ▶ **Etats-Unis** (pneus miniers) : **1<sup>er</sup> pneu** : fin 2013



41 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

25 juillet 2013

RÉSULTATS SEMESTRIELS

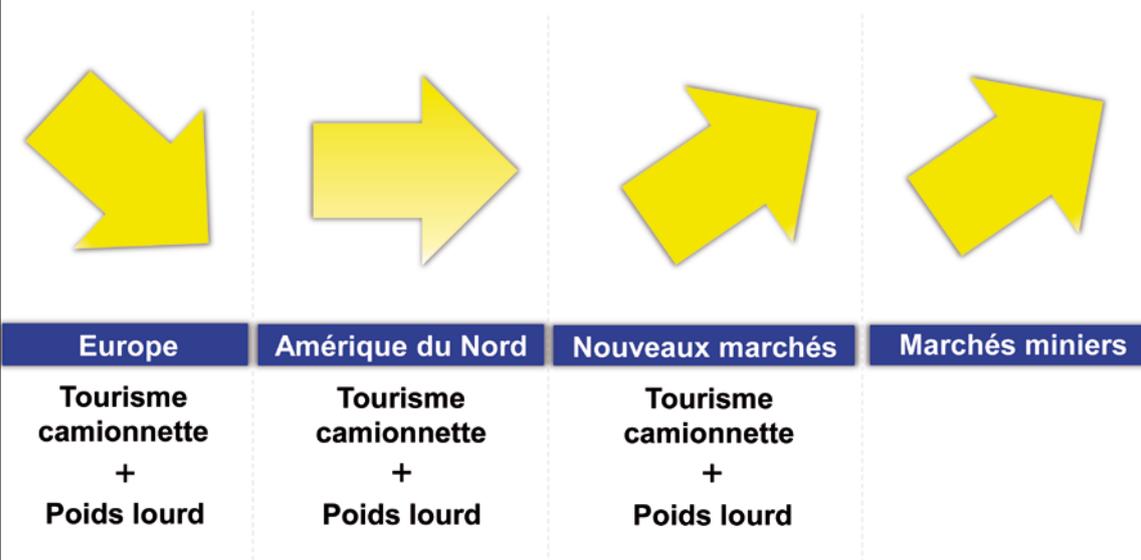


5 PERSPECTIVES



42 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

Marchés 2013 : en ligne avec le scénario initial



43 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Objectif 2013 confirmé

### ► Résultat opérationnel avant non récurrents stable

**Confirmé**

#### ■ Volumes stables

#### ■ Pilotage de la marge : couple prix-mix / matières premières toujours positif

- Effet prix-mix défavorable sous l'effet principal des clauses matières premières et des repositionnements stratégiques de prix
- Matières premières favorables de l'ordre de 350 M€ au 2<sup>nd</sup> semestre

### ► FCF positif

**Confirmé**

#### ■ Investissement autour de 2 Md€

### ► ROCE > 10%

**Confirmé**

44 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013



## Messages clés

### ► 1<sup>er</sup> semestre 2013 : performance économique conforme aux objectifs

- Génération de FCF malgré la saisonnalité habituelle
- Redressement des marchés au 2<sup>ème</sup> trimestre
- Pilotage de la marge par une politique de prix maîtrisée
- Activité pneus miniers toujours en croissance
- Efficacité du plan de compétitivité
- Investissements conformes au plan de mise en œuvre

**Guidance 2013 confirmée**

45 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013



25 juillet 2013

## RÉSULTATS SEMESTRIELS



## ANNEXES



46 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Les 3 piliers de la stratégie

**1** Se démarquer  
et fidéliser par l'innovation



Etre toujours  
plus compétitif **2**

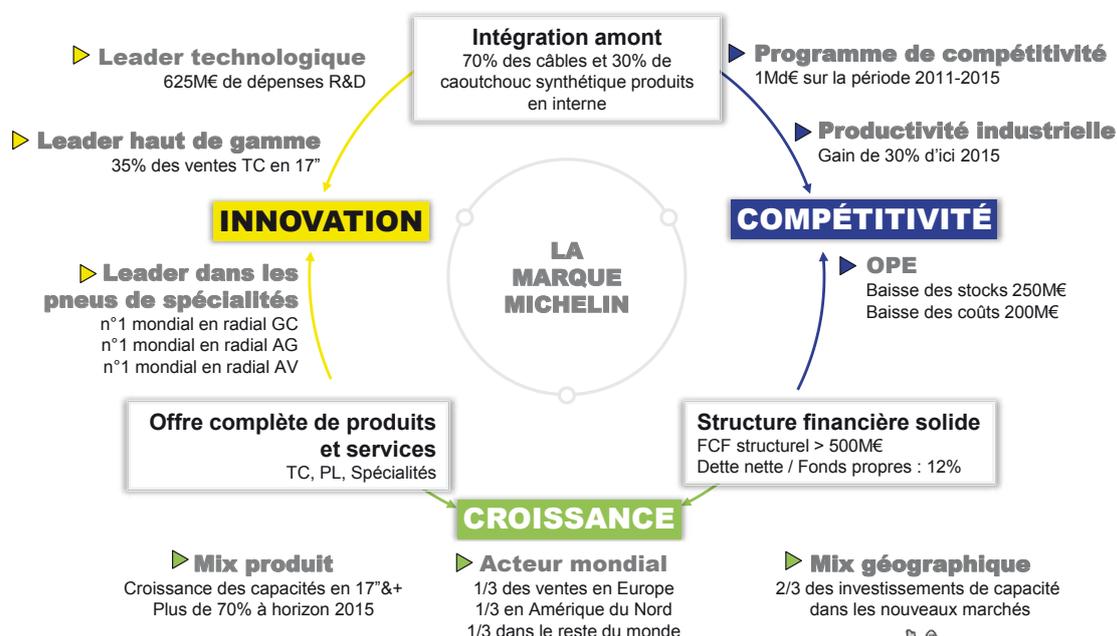


**3** Dynamiser  
la croissance



47 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Des atouts qui portent la stratégie

48 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Impact sur le compte de résultat S1-2012 du changement de comptabilisation des bénéfices (IAS19)

En millions €	Publié S1 2012	Changement comptable	S1 2012 retraité IAS 19
Ventes nettes	10 706	-	10 706
RO avant NR	1 320	+ 28	1 348
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 417</b>	<b>+ 28</b>	<b>1 445</b>
Frais financiers <sup>(1)</sup>	(88)	- 87	(175)
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>1 329</b>	<b>- 59</b>	<b>1 270</b>
Impôts sur le résultat	(414)	+ 20	(394)
<b>Résultat net</b>	<b>915</b>	<b>- 39</b>	<b>876</b>

<sup>(1)</sup> y compris résultat des sociétés mises en équivalence49 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Impact sur le bilan S1 2012 du changement de comptabilisation des bénéfices (IAS19)

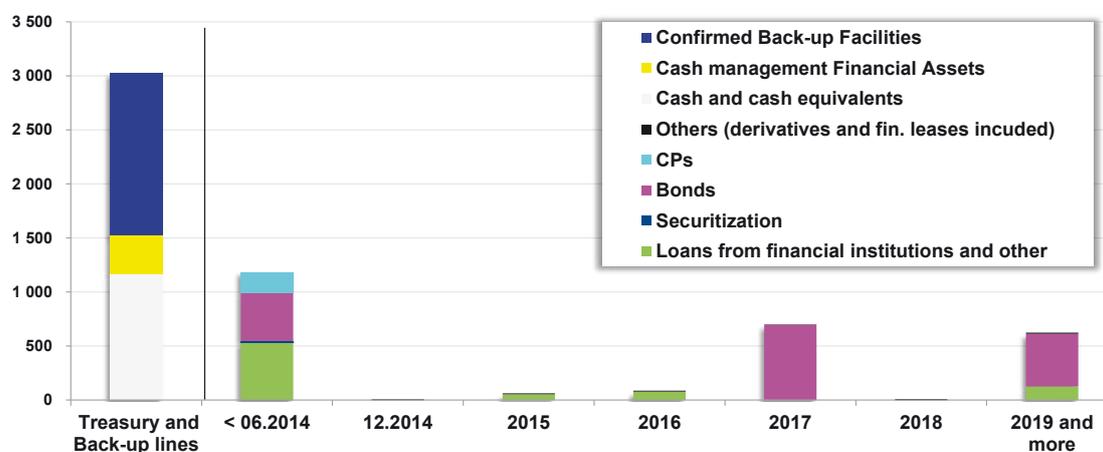
En millions €	Publié S1 2012	Changement comptable	S1 2012 retraité IAS19
<b>Actifs non courants</b>	<b>10 779</b>	<b>- 27</b>	<b>10 752</b>
dont impôts différés actifs	1 413	- 27	1 386
<b>Actifs courants</b>	<b>10 287</b>	<b>-</b>	<b>10 287</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>21 066</b>	<b>- 27</b>	<b>21 039</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>8 502</b>	<b>+ 42</b>	<b>8 544</b>
<b>Passifs non courants</b>	<b>7 598</b>	<b>- 69</b>	<b>7 529</b>
dont provisions pour avantages du personnel	4 180	- 69	4 111
<b>Passifs courants</b>	<b>4 966</b>	<b>-</b>	<b>4 966</b>
<b>Total des capitaux propres et du passif</b>	<b>21 066</b>	<b>- 27</b>	<b>21 039</b>



50 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Une situation de cash robuste

### Échéances de la dette au 30 juin 2013 (Valeur nominale, en millions €)



51 — RESULTATS 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 — 25 juillet 2013

## Contacts

### Relations Investisseurs

Valérie Magloire  
Matthieu Dewavrin

+33 (0) 1 78 76 45 36

27, cours de l'île Seguin  
92100 Boulogne-Billancourt - France

[investor-relations@fr.michelin.com](mailto:investor-relations@fr.michelin.com)



## Avertissement

*" Cette présentation ne constitue pas une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat de titres Michelin. Si vous souhaitez obtenir des informations plus complètes concernant Michelin, nous vous invitons à vous reporter aux documents publics déposés en France auprès de l'Autorité des marchés financiers, également disponibles sur notre site Internet [www.michelin.com](http://www.michelin.com)*

*Cette présentation peut contenir certaines déclarations de nature prévisionnelle. Bien que la Société estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent document, elles sont par nature soumises à des risques et incertitudes pouvant donner lieu à un écart entre les chiffres réels et ceux indiqués ou induits dans ces déclarations."*







# Rapport semestriel d'activité

<b>3.1</b>	<b>LES MARCHÉS DU PNEUMATIQUE</b>	<b>38</b>
3.1.1.	Les marchés des pneumatiques Tourisme camionnette	38
3.1.2.	Les marchés des pneumatiques Poids lourd	41
3.1.3.	Les marchés des pneumatiques de spécialités	43
<b>3.2</b>	<b>ÉVOLUTION DES VENTES NETTES</b>	<b>44</b>
3.2.1.	Analyse des ventes nettes	44
3.2.2.	Évolution des ventes nettes par secteur opérationnel	45
3.2.3.	Principales variations monétaires	46
3.2.4.	Ventes nettes par zone géographique	46
<b>3.3</b>	<b>COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ</b>	<b>47</b>
3.3.1.	Analyse du résultat opérationnel avant éléments non récurrents	48
3.3.2.	Résultat opérationnel avant éléments non récurrents par secteur opérationnel	48
3.3.3.	Autres éléments du compte de résultat	50
<b>3.4</b>	<b>COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ</b>	<b>54</b>
3.4.1.	Goodwill	55
3.4.2.	Immobilisations corporelles	55
3.4.3.	Actifs financiers et autres actifs à long terme	55
3.4.4.	Impôts différés	55
3.4.5.	Besoin en fonds de roulement	55
3.4.6.	Trésorerie	55
3.4.7.	Capitaux propres	56
3.4.8.	Endettement net	56
3.4.9.	Provisions	57
3.4.10.	Avantages du personnel	57



<b>3.5</b>	<b>COMMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS</b>	<b>58</b>
	3.5.1. Flux de trésorerie sur activités opérationnelles	58
	3.5.2. Investissements non financiers	59
	3.5.3. Cash flow disponible et cash flow libre	59
<b>3.6</b>	<b>PERSPECTIVES 2013</b>	<b>60</b>
<b>3.7</b>	<b>PARTIES LIÉES</b>	<b>60</b>
<b>3.8</b>	<b>GESTION DES RISQUES</b>	<b>60</b>
<b>3.9</b>	<b>CHIFFRES CLÉS</b>	<b>60</b>
<b>3.10</b>	<b>DONNÉES BOURSIÈRES</b>	<b>62</b>
	3.10.1. L'action Michelin	62
	3.10.2. Données boursières détaillées	63
	3.10.3. Données par action	63
	3.10.4. Le capital et l'actionnariat	63
<b>3.11</b>	<b>FAITS MARQUANTS DU PREMIER SEMESTRE 2013</b>	<b>64</b>
	3.11.1. Stratégie – Partenariats – Investissements	64
	3.11.2. Gouvernance	64
	3.11.3. Produits – Services – Innovations	65
	3.11.4. Performance et Responsabilité Michelin	67
	3.11.5. Compétition	67

## 3.1. LES MARCHÉS DU PNEUMATIQUE

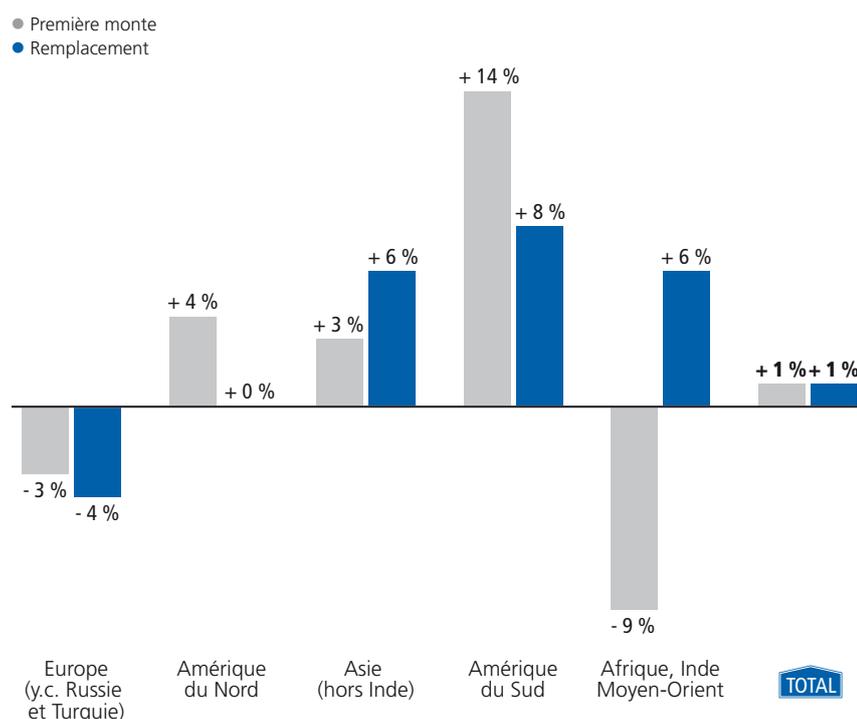
Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2013, la demande mondiale de pneumatiques a été marquée par un contexte de marché globalement atone, tant pour les pneus Tourisme camionnette que pour les pneus Poids lourd. Le 2<sup>e</sup> trimestre a néanmoins vu une meilleure orientation des zones matures, sur des bases qui demeurent historiquement faibles, et la poursuite de la croissance dans les nouveaux marchés.

*Pour mémoire – Méthodologie :* Michelin procède à des estimations des marchés du pneumatique *sell-in* (ventes des manufacturiers aux distributeurs) en ajoutant aux statistiques publiées par les associations locales de pneumaticiens, quand elles existent, ses estimations des ventes réalisées par les pneumaticiens non membres de ces associations professionnelles. Ces estimations proviennent pour l'essentiel des statistiques import-export et portent sur le nombre de pneumatiques vendus.

### 3.1.1. LES MARCHÉS DES PNEUMATIQUES TOURISME CAMIONNETTE

Les marchés **Tourisme camionnette**, en nombre de pneus, s'établissent en hausse de 1 % en première monte comme en remplacement sur le semestre.

#### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES TOURISME CAMIONNETTE AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 PAR RAPPORT AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2012



Estimations Michelin.

### 3.1.1.a) Première monte

En première monte, la demande augmente de 1 % globalement, affichant une hausse dans l'ensemble des zones géographiques à l'exception de l'Europe et de la zone Afrique Inde Moyen-Orient.

Marchés Tourisme camionnette Première monte (en millions de pneus)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012	2 <sup>e</sup> trimestre 2013/2012	1 <sup>er</sup> trimestre 2013/2012
Europe <sup>(1)</sup>	47,3	48,7	- 3 %	+ 4 %	- 11 %
Amérique du Nord <sup>(2)</sup>	40,5	39,0	+ 4 %	+ 7 %	+ 1 %
Asie (hors Inde)	92,3	89,6	+ 3 %	+ 3 %	+ 5 %
Amérique du Sud	11,4	10,0	+ 14 %	+ 20 %	+ 7 %
Afrique Inde Moyen-Orient	14,2	15,6	- 9 %	- 9 %	- 8 %
<b>TOTAL</b>	<b>205,7</b>	<b>202,9</b>	<b>+ 1 %</b>	<b>+ 4 %</b>	<b>- 1 %</b>

(1) Y compris Russie et Turquie.

(2) États-Unis, Canada et Mexique.

Estimations Michelin.

**En Europe**, le marché s'établit en retrait de 3 %, la fin du déstockage de véhicules chez les constructeurs généralistes ayant poussé la demande de pneus au 2<sup>e</sup> trimestre (+ 4 %) après un 1<sup>er</sup> trimestre en forte baisse (- 11 %). Les marchés d'Europe orientale sont en repli de 4 %, dans un contexte macro-économique moins favorable.

#### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE LA PREMIÈRE MONTE TOURISME CAMIONNETTE EN EUROPE

(en millions de pneus – 12 mois glissants – hors Russie)

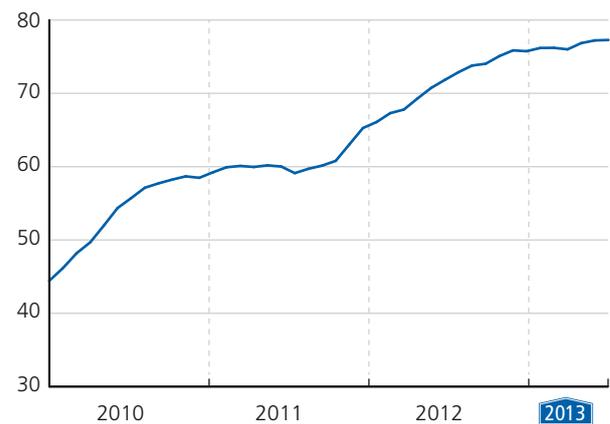


Estimations Michelin.

Le marché **en Amérique du Nord** progresse de 4 %. Il profite des renouvellements de gammes des constructeurs et du vieillissement du parc automobile.

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

(en millions de pneus – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

**En Asie (hors Inde)**, la demande est en hausse de 3 % globalement. En Chine, le marché demeure porteur (+ 13 %), en dépit d'un certain ralentissement des perspectives économiques. Le marché japonais (- 16 %) subit le recul de la demande domestique après la fin des subventions "Eco-Car" et des délocalisations de production. L'Asie du Sud-Est (+ 17 %) poursuit sa solide croissance.

**En Amérique du Sud**, le marché augmente de 14 %. Le marché brésilien progresse de 3 %, soutenu par les mesures gouvernementales mises en place à l'automne 2012 (réduction de l'IPI, taxe sur les produits industriels).

**En Afrique Inde Moyen-Orient**, le marché de la première monte recule de 9 %, marqué par le retrait de la demande en Inde.

### 3.1.1.b) Remplacement

Le marché remplacement mondial progresse de 1 % sur le semestre. En dépit de la demande européenne toujours incertaine, il a vu sa tendance s'inverser, le recul de 2 % au 1<sup>er</sup> trimestre laissant la place à une hausse de 4 % au 2<sup>e</sup> trimestre.

Marchés Tourisme camionnette Remplacement (en millions de pneus)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012	2 <sup>e</sup> trimestre 2013/2012	1 <sup>er</sup> trimestre 2013/2012
Europe <sup>(1)</sup>	156,1	162,2	- 4 %	+ 3 %	- 9 %
Amérique du Nord <sup>(2)</sup>	124,9	124,9	+ 0 %	+ 1 %	- 2 %
Asie (hors Inde)	111,3	104,7	+ 6 %	+ 5 %	+ 7 %
Amérique du Sud	33,1	30,6	+ 8 %	+ 9 %	+ 6 %
Afrique Inde Moyen-Orient	44,9	42,3	+ 6 %	+ 8 %	+ 4 %
<b>TOTAL</b>	<b>470,3</b>	<b>464,7</b>	<b>+ 1 %</b>	<b>+ 4 %</b>	<b>- 2 %</b>

(1) Y compris Russie et Turquie.

(2) États-Unis, Canada et Mexique.

Estimations Michelin.

**En Europe**, dans un contexte macro-économique toujours incertain, le marché est en recul de 4 % par rapport aux six premiers mois de 2012. Le segment hiver recule de 20 %, comme attendu compte tenu des conditions météorologiques fin 2012-début 2013. Les conditions hivernales du printemps ont permis de diminuer les stocks de la distribution en pneus hiver. Le segment été s'améliore progressivement sur des bases faibles. Le segment des pneumatiques de haute performance (17' et plus) s'accroît de 6 %.

Par pays, les marchés se reprennent en Europe du Sud sur des bases historiquement faibles (Italie + 1 %, Espagne + 3 %). La demande est quasiment stable au Royaume-Uni (+ 1 %) et en France (- 0 %), tandis qu'elle recule en Allemagne (- 10 %) et en Europe centrale (- 8 %), dont Pologne (- 19 %). La croissance ralentit en Russie (+ 2 %) dans un contexte de cours de matières premières moins favorables à la consommation intérieure.

#### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU REMPLACEMENT TOURISME CAMIONNETTE EN EUROPE

(en millions de pneus – 12 mois glissants – hors Russie)



Estimations Michelin.

**En Asie (hors Inde)**, les marchés progressent de 6 % globalement. La demande chinoise augmente de 9 %, en dépit du fléchissement du rythme de la croissance économique. Le marché japonais (+ 1 %) retrouve sa tendance de long-terme.

**En Amérique du Sud**, le marché est en hausse de 8 %, avec des croissances significatives dans chacun des marchés. Ainsi, au Brésil, la demande de pneumatiques progresse de 12 % en dépit des pressions inflationnistes.

**En Afrique Inde Moyen-Orient**, la demande augmente de 6 %, avec une progression de 8 % en Inde.

**En Amérique du Nord**, la demande, stable sur le semestre, affiche une meilleure tendance au 2<sup>e</sup> trimestre (+ 1 %) après un retrait de 2 % au 1<sup>er</sup> trimestre. Dans un contexte de coût élevé des carburants, les distances moyennes parcourues connaissent une légère érosion. Le marché des États-Unis, marqué par une sensible progression des importations chinoises après la levée des tarifs douaniers, est stable. La demande baisse de 3 % au Canada et augmente de 2 % au Mexique.

#### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU REMPLACEMENT TOURISME CAMIONNETTE EN AMÉRIQUE DU NORD

(en millions de pneus – 12 mois glissants)

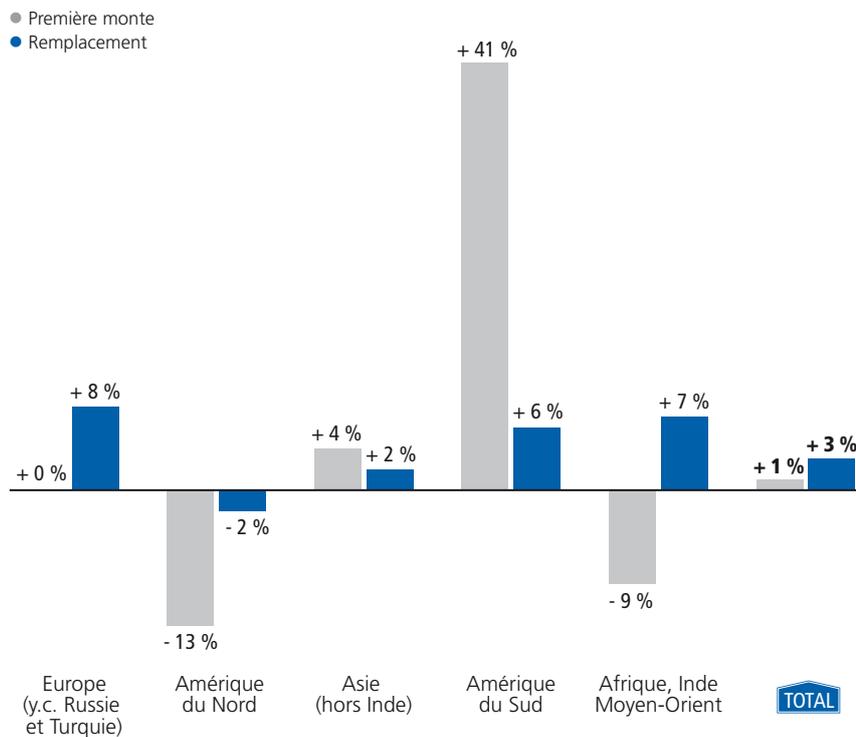


Estimations Michelin.

### 3.1.2. LES MARCHÉS DES PNEUMATIQUES POIDS LOURD

Sur les marchés **Poids lourd**, la demande en pneus radiaux est en hausse tant en première monte (+ 1 %) qu'en remplacement (+ 3 %), grâce à un 2<sup>e</sup> trimestre plus favorable.

#### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES POIDS LOURD AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 PAR RAPPORT AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2012



Estimations Michelin – Marché radial uniquement.

#### 3.1.2.a) Première monte

En première monte, le **marché mondial** est en légère augmentation (+ 1 %). Après un début d'année en baisse, la fin du 2<sup>e</sup> trimestre a été marquée par une reprise de la demande.

Marchés Poids lourd * Première monte (en millions de pneus)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012	2 <sup>e</sup> trimestre 2013/2012	1 <sup>er</sup> trimestre 2013/2012
Europe <sup>(1)</sup>	3,0	3,0	+ 0 %	+ 3 %	- 3 %
Amérique du Nord <sup>(2)</sup>	2,6	3,0	- 13 %	- 13 %	- 12 %
Asie (hors Inde)	6,2	5,9	+ 4 %	+ 10 %	+ 5 %
Amérique du Sud	1,4	1,0	+ 41 %	+ 55 %	+ 23 %
Afrique Inde Moyen-Orient	1,3	1,5	- 9 %	- 6 %	- 18 %
<b>TOTAL</b>	<b>14,5</b>	<b>14,4</b>	<b>+ 1 %</b>	<b>+ 5 %</b>	<b>- 1 %</b>

\* Radial seulement.

(1) Y compris Russie et Turquie.

(2) États-Unis, Canada et Mexique.

**En Europe**, dans un contexte macro-économique peu favorable, le marché est stable sur l'ensemble du semestre et affiche une reprise technique au 2<sup>e</sup> trimestre sur des bases faibles. La nouvelle norme Euro VI qui entrera en vigueur en janvier 2014 devrait favoriser l'anticipation d'achats de véhicules au 4<sup>e</sup> trimestre 2013.

### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE LA PREMIÈRE MONTE POIDS LOURD EN EUROPE

(en millions de pneus radiaux – 12 mois glissants – hors Russie)



Estimations Michelin.

**En Amérique du Nord**, dans un contexte d'incertitudes économiques combiné à la hausse des coûts des nouveaux camions suite à la mise en œuvre de nombreuses normes et régulations, le marché Première monte est en baisse de 13 %, par rapport à un 1<sup>er</sup> semestre 2012 élevé.

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

(en millions de pneus radiaux – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

**En Asie (hors Inde)**, la demande est en hausse de 4 %.

En Chine, dans un contexte de ralentissement de la croissance de l'économie, le marché est en augmentation de 6 %. En Asie du Sud-Est, le marché de la première monte, qui poursuit sa radialisation, a été très actif ; il augmente ainsi de 28 %. Au Japon, la première monte est en net recul (- 11 %), après le rebond post-tsunami constaté sur la même période en 2012.

**En Amérique du Sud**, le marché de la première monte est en forte hausse (+ 41 %), et retrouve sa croissance normative après les à-coups liés à la mise en place de la norme EURO V.

**En Afrique Inde Moyen-Orient**, le marché de la première monte radial s'établit en baisse de 9 %.

### 3.1.2.b) Remplacement

Au remplacement, le **marché mondial** est en hausse de 3 % ; grâce à une accélération marquée de sa croissance au 2<sup>e</sup> trimestre.

<b>Marchés Poids lourd * Remplacement</b> (en millions de pneus)	<b>1<sup>er</sup> semestre 2013</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2012</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2013/2012</b>	<b>2<sup>e</sup> trimestre 2013/2012</b>	<b>1<sup>er</sup> trimestre 2013/2012</b>
Europe <sup>(1)</sup>	7,3	6,8	+ 8 %	+ 10 %	+ 5 %
Amérique du Nord <sup>(2)</sup>	9,6	9,8	- 2 %	+ 2 %	- 1 %
Asie (hors Inde)	19,6	19,1	+ 2 %	+ 10 %	- 5 %
Amérique du Sud	5,3	5,0	+ 6 %	+ 9 %	+ 5 %
Afrique Inde Moyen-Orient	6,7	6,2	+ 7 %	+ 12 %	+ 8 %
<b>TOTAL</b>	<b>48,5</b>	<b>46,9</b>	<b>+ 3 %</b>	<b>+ 8 %</b>	<b>+ 0 %</b>

\* Radial seulement.

(1) Y compris Russie et Turquie.

(2) États-Unis, Canada et Mexique.

**En Europe**, après un fort mois de juin, le marché s'établit en hausse de 8 %. Il bénéficie de la croissance sur des bases faibles des pays d'Europe de l'Est, d'un début de stockage au 2<sup>e</sup> trimestre ainsi que de la réduction du nombre de carcasses disponibles pour le rechapage. En Europe orientale, le marché du pneumatique progresse de 12 % jouissant notamment d'une consommation intérieure toujours dynamique.

### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU REMPLACEMENT POIDS LOURD EN EUROPE

(en millions de pneus radiaux – 12 mois glissants – hors Russie)



Estimations Michelin.

Les marchés d'**Asie (hors Inde)** sont en hausse de 2 %, grâce à un fort dynamisme au 2<sup>e</sup> trimestre (+ 10 %).

En Chine, le marché est en augmentation (+ 2 %), malgré le ralentissement de la croissance économique. En Asie du Sud-Est, les marchés, marqués par une radialisation croissante, ont affiché une hausse de 2 %. Au Japon, le marché progresse de 5 % et profite de la reprise des exportations alimentée par la baisse du yen.

**En Amérique du Sud**, le marché progresse de 6 % porté par le dynamisme du transport intérieur au Brésil et, sur l'ensemble de la zone, par un effet technique de restockage, notamment de la part des importateurs.

Les marchés d'**Afrique Inde Moyen-Orient** restent orientés positivement (+ 7 %), avec une accélération de la demande au 2<sup>e</sup> trimestre, notamment dans les pays d'Afrique et du Moyen-Orient.

**En Amérique du Nord**, le marché en baisse de 2 % sur la période, amorce une reprise au 2<sup>e</sup> trimestre (+ 2 %) où il bénéficie de l'amélioration du fret.

### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU REMPLACEMENT POIDS LOURD EN AMÉRIQUE DU NORD

(en millions de pneus radiaux – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

## 3.1.3. LES MARCHÉS DES PNEUMATIQUES DE SPÉCIALITÉS

**Génie civil** : dans le secteur minier, le marché demeure porteur pour les pneus radiaux de grande dimension. La demande en premier équipement est en très fort recul en Europe et en Amérique du Nord, pénalisée en particulier par le déstockage des constructeurs. Le marché des pneumatiques destiné aux infrastructures et aux carrières est en fort repli dans les pays matures. La baisse est forte en Amérique du Nord, pénalisée par un stockage encore important de la distribution.

**Agricole** : la demande mondiale sur le marché du premier équipement est en léger retrait sur le semestre tandis que la demande pour les pneus techniques reste en croissance. Le marché du remplacement est en baisse en Amérique du Nord et en légère hausse en Europe.

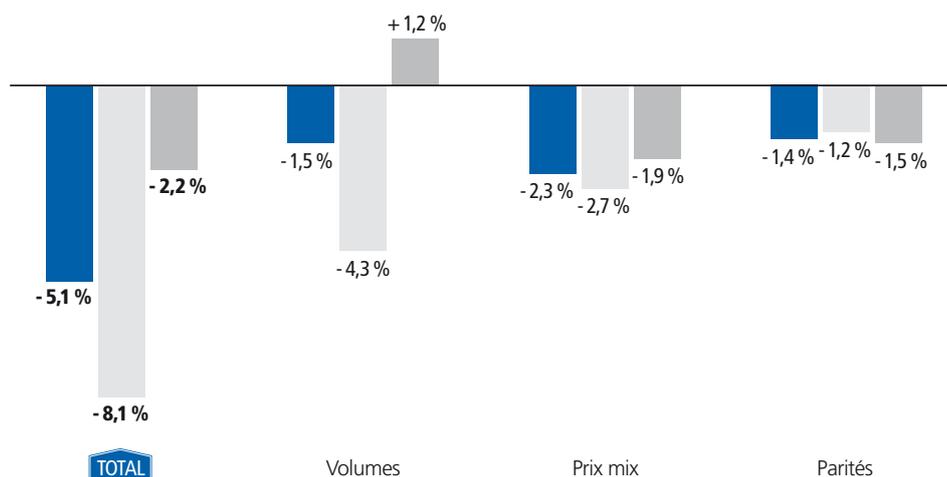
**Deux-roues** : les marchés Moto sont en retrait dans les zones matures pour la deuxième année consécutive. En Europe, les incertitudes économiques et les conditions climatiques pèsent sur la politique d'achat de la distribution.

**Avion** : les marchés civils sont stables, tandis que les marchés militaires sont pénalisés par les restrictions budgétaires des gouvernements.

## 3.2. ÉVOLUTION DES VENTES NETTES

### 3.2.1. ANALYSE DES VENTES NETTES

- 1<sup>er</sup> semestre 2013/2012
- 1<sup>er</sup> trimestre 2013/2012
- 2<sup>e</sup> trimestre 2013/2012



Pour le 1<sup>er</sup> semestre 2013, les ventes nettes s'élèvent à 10 159 millions d'euros, en retrait de 5,1 % à taux de change courants par rapport à 10 706 millions d'euros pour les six premiers mois de 2012.

Les principaux facteurs de variation sont les suivants :

- l'effet défavorable, à hauteur de 162 millions d'euros, du recul de 1,5 % des volumes, dans un contexte de marchés atones, mais comme attendu en amélioration au 2<sup>e</sup> trimestre ;
- l'effet mix-prix négatif de 242 millions d'euros (- 2,3 %). Il correspond, à hauteur de - 281 millions d'euros, à l'effet combiné des ajustements contractuels de prix à la baisse, liés à

l'indexation sur les matières premières, et des repositionnements pilotés de prix, ciblés sur certaines dimensions. Il comprend également, à hauteur de 39 millions d'euros, l'effet de la nouvelle amélioration du mix liée à la stratégie premium dans le segment 17 pouces et plus ;

- l'impact négatif, à hauteur de 143 millions d'euros (- 1,4 %), des parités de change, qui résulte principalement de l'évolution défavorable de l'euro notamment par rapport au dollar américain, au real brésilien et au yen japonais.

(en millions d'euros et en %)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	2 <sup>e</sup> trim. 2013	1 <sup>er</sup> trim. 2013
<b>VENTES NETTES</b>	<b>10 159</b>	<b>5 282</b>	<b>4 877</b>
<b>Variation par rapport à la même période de 2012</b>	<b>- 547</b>	<b>- 120</b>	<b>- 427</b>
Volumes	- 162	+ 65	- 227
Prix mix	- 242	- 104	- 138
Parités	- 143	- 82	- 61
<b>Variation par rapport à la même période de 2012</b>	<b>- 5,1 %</b>	<b>- 2,2 %</b>	<b>- 8,1 %</b>
Volumes	- 1,5 %	+ 1,2 %	- 4,3 %
Prix mix	- 2,3 %	- 1,9 %	- 2,7 %
Parités	- 1,4 %	- 1,5 %	- 1,2 %

### 3.2.2. ÉVOLUTION DES VENTES NETTES PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	2 <sup>e</sup> trim. 2013	1 <sup>er</sup> trim. 2013
<b>GROUPE</b>	<b>10 159</b>	<b>5 282</b>	<b>4 877</b>
Tourisme camionnette et distribution associée	5 321	2 739	2 582
Poids lourd et distribution associée	3 121	1 644	1 477
Activités de spécialités <sup>(1)</sup>	1 717	899	818
<b>Variation par rapport à la même période de 2012</b>	<b>- 5,1 %</b>	<b>- 2,2 %</b>	<b>- 8,1 %</b>
Tourisme camionnette et distribution associée	- 3,3 %	- 0,1 %	- 6,5 %
Poids lourd et distribution associée	- 4,5 %	- 1,3 %	- 7,9 %
Activités de spécialités <sup>(1)</sup>	- 11,3 %	- 9,7 %	- 13,0 %

(1) Activités de spécialités : Pneumatiques Génie civil, Agricole, Deux-roues et Avion ; Michelin Travel Partner et Michelin Lifestyle.

#### 3.2.2.a) Tourisme camionnette et distribution associée – Analyse des ventes nettes

**En Europe**, dans un environnement de marché particulièrement morose, les ventes du Groupe sont quasiment stables. En première monte, le mix client est défavorable, dans la mesure où les constructeurs généralistes restent les plus pénalisés par la faiblesse des marchés européens et de l'export. Au remplacement, le succès des gammes MICHELIN Pilot Super Sport, MICHELIN Energy Saver + et MICHELIN Primacy 3 se confirme et le Groupe renforce ses positions, notamment sur le segment 17 pouces et plus, grâce aux bons résultats des repositionnements ciblés de prix.

**En Amérique du Nord**, dans un contexte de reprise du marché première monte, Michelin se prépare aux renouvellements de gammes des constructeurs automobiles. Au remplacement, les ventes à la marque MICHELIN bénéficient de la politique de prix et de l'accueil favorable réservé aux nouvelles gammes MICHELIN Pilot Sport.

**En Amérique du Sud**, les positions du Groupe s'améliorent en dépit des contraintes douanières qui ont pesé sur les approvisionnements en pneumatiques.

**En Asie (hors Inde)**, les ventes de Michelin en première monte progressent dans toutes les régions. Au remplacement, la demande pour les produits du Groupe est forte, dans l'attente du démarrage du nouveau site Tourisme camionnette de Shenyang 2.

**En Afrique Inde Moyen-Orient**, les ventes du Groupe suivent les évolutions des marchés et sont pénalisées par les conditions géopolitiques en Iran et l'instabilité politique dans plusieurs pays de la zone.

**Au total**, les ventes nettes du secteur opérationnel Tourisme camionnette et distribution associée s'élèvent à 5 321 millions d'euros, contre 5 501 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2012.

Cette baisse traduit principalement l'effet des repositionnements de prix ciblés décidés, et dans une moindre mesure l'effet des ajustements contractuels des prix ainsi que la quasi-stabilité des volumes (- 0,5 %). L'évolution favorable du mix reflète le succès de la stratégie premium dans le segment 17 pouces et plus.

#### 3.2.2.b) Poids lourd et distribution associée – Analyse des ventes nettes

**En Europe**, dans un contexte macro-économique difficile, le Groupe maintient son ambition d'amélioration de rentabilité. En Europe orientale, le Groupe consolide son leadership en s'appuyant sur la force de son réseau de distribution et la qualité technique de ses produits.

**En Amérique du Nord**, les marques du Groupe bénéficient d'une très bonne dynamique en dépit de marchés peu porteurs.

**En Amérique du Sud**, en première monte, le Groupe a bénéficié des marchés très favorables dans un contexte de prix stables. Au remplacement, les ventes du Groupe ont progressé au rythme du marché, avec des prix à la hausse afin de compenser en partie les effets de parités.

**En Asie (hors Inde)**, les ventes du Groupe profitent de la croissance du marché en Chine, tandis que l'offre du Groupe ne suit pas la forte accélération des segments Tier 2 et Tier 3 en Asie du Sud-Est.

**En Afrique Inde Moyen-Orient**, le Groupe a souffert d'effets parités défavorables.

**Au total**, les ventes nettes du secteur opérationnel Poids lourd et distribution associée s'élèvent à 3 121 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre soit un recul de 4,5 % par rapport à la même période en 2012. Ce recul résulte de la baisse des prix liée principalement aux clauses matières premières, d'effets défavorables de taux de change et de mix première monte / remplacement, et d'un retrait de 1,8 % des volumes.

#### 3.2.2.c) Activités de spécialités – Analyse des ventes nettes

**Génie civil** : les ventes nettes sont en recul. L'activité minière connaît une légère augmentation des ventes, fruit d'une hausse significative des volumes qui compense l'effet négatif des clauses matières premières. Les ventes en première monte et Infrastructure sont en forte baisse, pénalisées par la forte chute des volumes.

**Agricole** : les ventes sont en légère progression. L'augmentation des volumes, grâce à des gains significatifs de parts de marchés à la première monte, compense l'application défavorable des clauses d'indexation liées aux matières premières.

**Deux-roues** : les ventes sont en léger recul, reflétant principalement un mix géographique et un mix produit défavorables. Malgré la baisse des marchés, les volumes sont en forte progression en Amérique du Nord grâce à des gains importants de parts de marchés.

**Avion** : les ventes reculent, sous l'effet du retrait de l'activité militaire et se comparent à un niveau exceptionnel d'activité au 1<sup>er</sup> trimestre 2012.

Les activités de **Michelin Travel Partner** ont été marquées par un nouveau record de visites, dans un contexte où la migration des usages de l'Internet fixe vers les smartphones et les tablettes se poursuit à un rythme soutenu. L'activité Michelin Restaurants a été renforcée par la mise en place d'un partenariat avec Livebookings.

**Au total**, les ventes nettes du secteur opérationnel des Activités de spécialités s'élèvent à 1 717 millions d'euros, en retrait de 11,3 % par rapport aux six premiers mois de 2012, en raison des

ajustements de prix liés aux clauses d'indexation sur les coûts de matières premières, de la baisse des volumes (- 4,6 %), et de l'effet défavorable des parités de change.

### 3.2.3. PRINCIPALES VARIATIONS MONÉTAIRES

Les ventes nettes du Groupe s'établissent en recul de 5,1 % à taux de change courant.

Cette baisse inclut un impact défavorable de change de 143 millions d'euros, lié principalement à l'évolution défavorable de l'euro notamment par rapport au dollar américain, au real brésilien et au yen japonais.

Cours moyen	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
Euro / USD	1,313	1,298	+ 1,2 %
Euro / CAD	1,333	1,305	+ 2,1 %
Euro / MXN	16,471	17,195	- 4,2 %
Euro / BRL	2,664	2,415	+ 10,3 %
Euro / GBP	0,850	0,823	+ 3,3 %
Euro / JPY	124,911	103,497	+ 20,7 %
Euro / CNY	8,127	8,207	- 1,0 %
Euro / THB	39,162	40,415	- 3,1 %

### 3.2.4. VENTES NETTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012
<b>GROUPE</b>	<b>10 159</b>	<b>10 706</b>	<b>- 5,1 %</b>
Europe	4 023	4 219	- 4,6 %
<i>dont France</i>	967	1 034	- 6,5 %
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	3 520	3 851	- 8,6 %
Autres zones	2 616	2 636	- 0,8 %

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	En % du total	1 <sup>er</sup> semestre 2012	En % du total
<b>GROUPE</b>	<b>10 159</b>		<b>10 706</b>	
Europe	4 023	39,6 %	4 219	39,4 %
<i>dont France</i>	967	9,5 %	1 034	9,7 %
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	3 520	34,6 %	3 851	36,0 %
Autres zones	2 616	25,8 %	2 636	24,6 %

Dans un contexte de baisse des coûts des matières premières et d'ajustements ciblés de prix, les ventes nettes du Groupe reculent dans l'ensemble des zones géographiques, de manière plus accentuée

dans les zones matures. Ainsi, plus de 60 % des ventes nettes du Groupe sont réalisées hors d'Europe et plus de 90 % hors de France.

### 3.3. COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

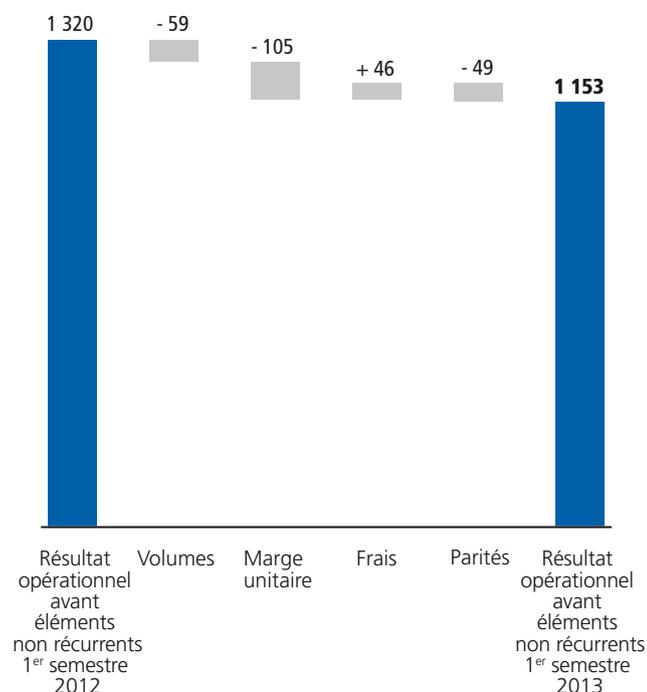
Le Groupe a adopté la norme IAS 19 révisée de manière rétrospective lors de ce premier semestre 2013. Les effets du retraitement des principaux indicateurs 2012 sont présentés au paragraphe 2.3 des états financiers consolidés.

Les commentaires ci-dessous se réfèrent aux états financiers consolidés du 1<sup>er</sup> semestre 2012, tels que publiés.

(en millions d'euros, sauf données par action)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012 publié	1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013 (en % des ventes nettes)	1 <sup>er</sup> semestre 2012 (en % des ventes nettes)
<b>Ventes nettes</b>	<b>10 159</b>	<b>10 706</b>	<b>- 5,1 %</b>		
Coût de revient des ventes	(6 966)	(7 284)	- 4,4 %	68,6 %	68,0 %
<b>Marge brute</b>	<b>3 193</b>	<b>3 422</b>	<b>- 6,7 %</b>	<b>31,4 %</b>	<b>32,0 %</b>
Frais commerciaux	(939)	(981)	- 4,3 %	9,2 %	9,2 %
Frais de recherche et développement	(313)	(306)	+ 2,3 %	3,1 %	2,9 %
Frais administratifs et généraux	(776)	(752)	+ 3,2 %	7,6 %	7,0 %
Autres produits et charges opérationnels	(12)	(63)	- 81,0 %	0,1 %	0,6 %
<b>Résultat opérationnel avant produits et charges non récurrents</b>	<b>1 153</b>	<b>1 320</b>	<b>- 12,7 %</b>	<b>11,3 %</b>	<b>12,3 %</b>
Produits et charges non récurrents	(250)	97	NS	2,5 %	0,9 %
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>903</b>	<b>1 417</b>	<b>- 36,3 %</b>	<b>8,9 %</b>	<b>13,2 %</b>
Coût de l'endettement net	(50)	(83)	- 39,8 %	0,5 %	0,8 %
Autres produits et charges financiers	(10)	(9)	+ 11,1 %	0,1 %	0,1 %
Intérêt net sur les avantages du personnel	(82)	-	NS	0,8 %	NS
Résultat net des sociétés mises en équivalence	2	4	- 50,0 %	0,0 %	0,0 %
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>763</b>	<b>1 329</b>	<b>- 42,6 %</b>	<b>7,5 %</b>	<b>12,4 %</b>
Impôts sur le résultat	(256)	(414)	- 38,2 %	2,5 %	3,9 %
<b>Résultat net</b>	<b>507</b>	<b>915</b>	<b>- 44,6 %</b>	<b>5,0 %</b>	<b>8,5 %</b>
• Attribuable aux actionnaires de la Société	507	915	- 44,6 %	5,0 %	8,5 %
• Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	-	-			
<b>Résultat par action</b> (en euros)					
• Résultat de base par action	2,76	5,05	- 45,3 %		
• Résultat dilué par action	2,72	4,93	- 44,8 %		

### 3.3.1. ANALYSE DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS

(en millions d'euros)



Au 30 juin 2013, le **résultat opérationnel avant éléments non récurrents** du Groupe s'élève à 1 153 millions d'euros, soit 11,3 % des ventes nettes, contre 1 320 millions d'euros et 12,3 % des ventes nettes pour les six premiers mois de 2012.

Le recul de 167 millions d'euros du résultat opérationnel avant éléments non récurrents s'analyse de la façon suivante :

- effet défavorable de 59 millions d'euros provenant du recul de 1,5 % des volumes ;
- effet défavorable de 105 millions d'euros lié à la marge unitaire, en raison de :
  - l'effet défavorable du prix-mix (- 242 millions d'euros, dont - 281 millions d'euros au titre des prix),
  - l'effet favorable des baisses de coûts des matières premières (206 millions d'euros),
  - le gain de 20 millions d'euros sur les matériaux, lié au plan de compétitivité,
  - l'effet favorable de la productivité en dépit des ralentissements de production (65 millions d'euros),
  - l'effet défavorable de l'inflation sur les coûts de production (salaires, énergie...) à hauteur de 83 millions d'euros,
  - l'effet défavorable des frais de démarrage (- 43 millions d'euros),
  - d'autres effets défavorables (- 28 millions d'euros) ;
- effet favorable de 46 millions d'euros lié à l'évolution des frais, dont :
  - l'effet défavorable de l'inflation (- 63 millions d'euros),
  - l'effet favorable (15 millions d'euros) de la baisse des frais liés à la croissance dans les nouveaux marchés (recherche & développement & industrialisation, communication...),
  - les gains de frais généraux et administratifs liés au programme de compétitivité (42 millions d'euros),
  - l'effet défavorable à hauteur de 9 millions d'euros de la mise en œuvre du nouvel outil de pilotage de l'entreprise (OPE),
  - d'autres effets favorables à hauteur de 61 millions d'euros ;
- effet défavorable de 49 millions d'euros, lié aux évolutions monétaires.

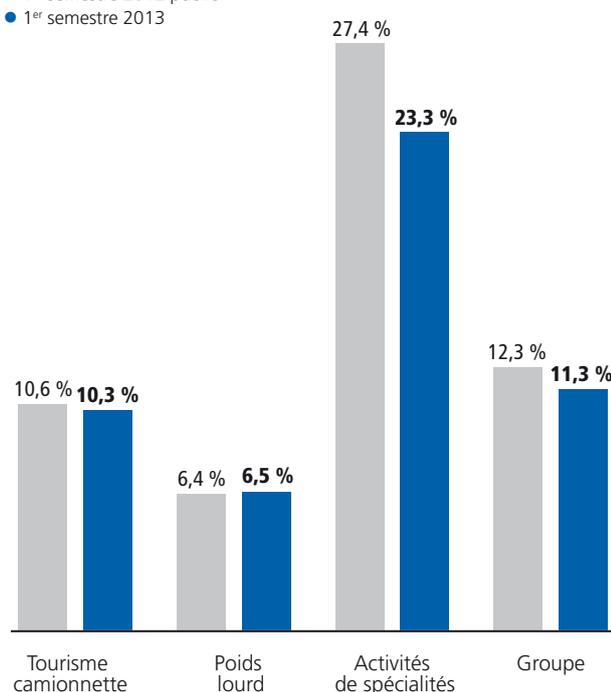
### 3.3.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)

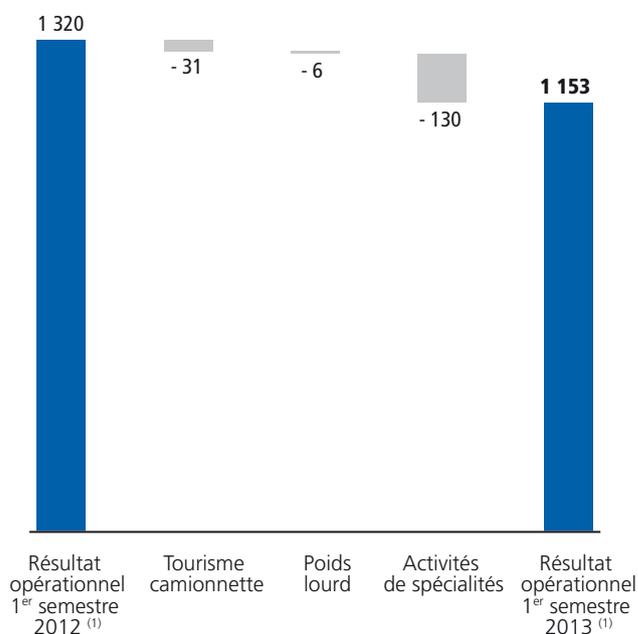
	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012
<b>Tourisme camionnette et distribution associée</b>		
Ventes nettes	5 321	5 501
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents	550	581
<b>Marge opérationnelle avant éléments non récurrents</b>	<b>10,3 %</b>	<b>10,6 %</b>
<b>Poids lourd et distribution associée</b>		
Ventes nettes	3 121	3 269
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents	203	209
<b>Marge opérationnelle avant éléments non récurrents</b>	<b>6,5 %</b>	<b>6,4 %</b>
<b>Activités de Spécialités</b>		
Ventes nettes	1 717	1 936
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents	400	530
<b>Marge opérationnelle avant éléments non récurrents</b>	<b>23,3 %</b>	<b>27,4 %</b>
<b>Groupe</b>		
Ventes nettes	10 159	10 706
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents	1 153	1 320
<b>Marge opérationnelle avant éléments non récurrents</b>	<b>11,3 %</b>	<b>12,3 %</b>

### 3.3.2.a) Marge opérationnelle avant éléments non récurrents par secteur opérationnel

- 1<sup>er</sup> semestre 2012 publié
- 1<sup>er</sup> semestre 2013



(en millions d'euros)



- Tourisme camionnette et distribution associée.
- Poids lourd et distribution associée.
- Activités de spécialités : Pneumatiques Génie civil, Agricole, Deux-roues et Avion ; Michelin Travel Partner et Michelin Lifestyle.

<sup>(1)</sup> Avant éléments non récurrents.

### 3.3.2.b) Tourisme camionnette et distribution associée – Analyse du résultat opérationnel avant éléments non récurrents

Tourisme camionnette et distribution associée (en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013 (en % du total Groupe)	1 <sup>er</sup> semestre 2012 (en % du total Groupe)
Ventes nettes	5 321	5 501	- 3,3 %	52 %	51 %
Variation des volumes	- 0,5 %	- 6,4 %			
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents	550	581	- 5,3 %	48 %	44 %
Marge opérationnelle avant éléments non récurrents	10,3 %	10,6 %	- 0,3 pt		

Au 1<sup>er</sup> semestre 2013, le **résultat opérationnel** avant éléments non récurrents s'établit à 550 millions d'euros soit 10,3 % des ventes nettes, contre 581 millions d'euros et 10,6 % pour la même période de 2012.

La baisse du coût des matières premières et la poursuite de l'amélioration du mix produit, profitant du positionnement premium de la marque MICHELIN, ont compensé les effets de prix, dans un contexte de quasi-stabilité des volumes.

### 3.3.2.c) Poids lourd et distribution associée – Analyse du résultat opérationnel avant éléments non récurrents

Poids lourd et distribution associée (en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013 (en % du total Groupe)	1 <sup>er</sup> semestre 2012 (en % du total Groupe)
Ventes nettes	3 121	3 269	- 4,5 %	31 %	31 %
Variation des volumes	- 1,8 %	- 15,5 %			
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents	203	209	- 2,9 %	17 %	16 %
Marge opérationnelle avant éléments non récurrents	6,5 %	6,4 %	+ 0,1 pt		

Le **résultat opérationnel** avant éléments non récurrents s'élève à 203 millions d'euros, représentant 6,5 % des ventes nettes, à comparer à 209 millions d'euros et 6,4 % des ventes nettes au 1<sup>er</sup> semestre 2012.

L'effet conjoncturel de l'évolution des cours des matières premières et le pilotage des frais opérationnels ont équilibré la totalité des effets négatifs (parités, volume, prix-mix, inflation).

### 3.3.2.d) Activités de spécialités – Analyse du résultat opérationnel avant éléments non récurrents

Activités de spécialités (en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013 (en % du total Groupe)	1 <sup>er</sup> semestre 2012 (en % du total Groupe)
Ventes nettes	1 717	1 936	- 11,3 %	17 %	18 %
Variation des volumes	- 4,6 %	+ 3,5 %			
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents	400	530	- 24,5 %	35 %	40 %
Marge opérationnelle avant éléments non récurrents	23,3 %	27,4 %	- 4,1 pt		

Au 1<sup>er</sup> semestre 2013, le **résultat opérationnel** avant éléments non récurrents se maintient à un niveau structurellement élevé, à 400 millions d'euros soit 23,3 % des ventes nettes, contre 530 millions d'euros et 27,4 % pour le 1<sup>er</sup> semestre 2012 et 416 millions d'euros

et 24,4 % pour le 2<sup>e</sup> semestre 2012. Ce recul conjoncturel est attribuable aux effets des ajustements contractuels de prix, au recul des volumes et à l'évolution de l'euro.

## 3.3.3. AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

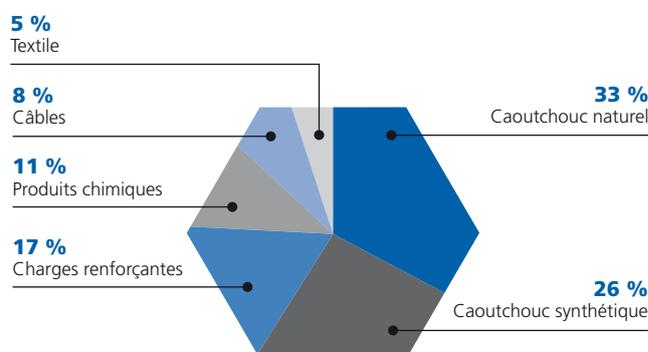
### 3.3.3.a) Matières premières

Le compte de résultat enregistre le coût des **matières premières** consommées incorporées dans le coût de revient des produits vendus (2 877 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2013 contre 3 319 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2012). Ce coût est lié à la valorisation des stocks (matières premières, semi-finis, produits finis) obtenue avec la méthode du prix moyen pondéré. Celle-ci tend à lisser et retarder les évolutions des coûts d'achat de la période, compte tenu du délai entre les achats de matières premières et la vente d'un produit fini.

Les cours spots du caoutchouc naturel et du butadiène se reflètent dans le compte de résultat avec un décalage respectif de cinq à six mois pour le premier et de trois mois pour le second. Ce décalage s'accroît dans un contexte de ventes plus faibles en raison d'une moindre rotation des stocks. Ainsi, l'impact favorable des matières premières devrait s'accroître au 2<sup>e</sup> semestre 2013.

Pour le 1<sup>er</sup> semestre 2013, le coût des matières premières dans les produits vendus intègre 206 millions d'euros de baisse, ainsi que des effets volumes et parités.

### RÉPARTITION DES MATIÈRES PREMIÈRES CONSOMMÉES AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2013 (2 877 MILLIONS D'EUROS)

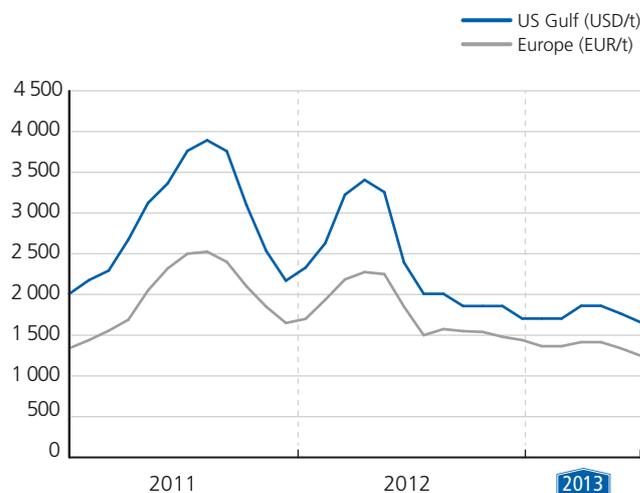


### ÉVOLUTION DU COURS DU CAOUTCHOUC NATUREL (SICOM)

(en USD/kg)



### ÉVOLUTION DU COURS DU BUTADIÈNE



#### 3.3.3.b) Frais de personnel et effectifs

(en millions d'euros et en nombre de personnes)

	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
Total des frais de personnel	2 710	2 678	+ 1,2 %
En % des ventes nettes	26,7 %	25,0 %	+ 1,7 pt
Effectif inscrit au 30 juin	113 200	114 700	- 1,3 %
Effectif au 30 juin, en équivalents temps plein	107 600	108 300	- 0,6 %
Effectif moyen de la période, en équivalents temps plein	107 400	108 400	- 0,9 %

En pourcentage des ventes, les **frais de personnel**, à 2 710 millions d'euros, représentent 26,7 % au 1<sup>er</sup> semestre 2013, contre 25,0 % sur la même période en 2012. Cette évolution en pourcentage correspond à une augmentation en valeur absolue de 32 millions d'euros (+ 1,2 %), liée principalement à l'inflation

de la masse salariale (+ 4,3 %), atténuée par un effet de change favorable. L'inflation salariale masque des disparités selon les zones, les nouveaux marchés connaissant une inflation plus accentuée que les pays matures.

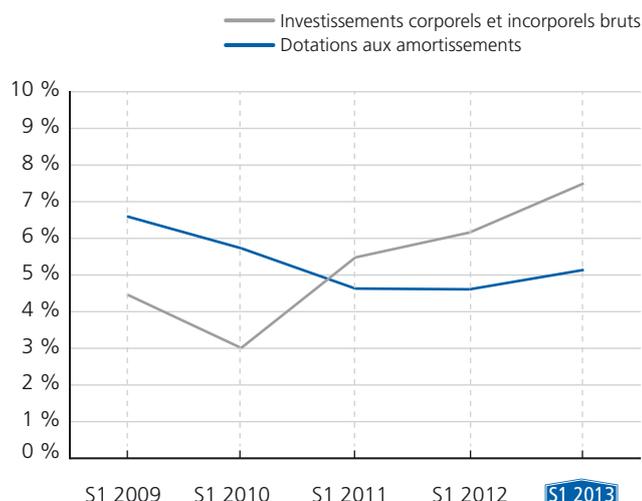
#### 3.3.3.c) Dotations aux amortissements

(en millions d'euros)

	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
Dotations aux amortissements	522	494	+ 5,7 %
En % des investissements corporels et incorporels bruts	69 %	75 %	

Les **dotations aux amortissements** sont en augmentation de 28 millions d'euros, à 522 millions d'euros (+ 5,7 %), traduisant l'accélération des investissements. Étant donné les projets ambitieux du Groupe, les amortissements devraient continuer à croître dans les années à venir.

(en % des ventes nettes)



### 3.3.3.d) Frais de transport

(en millions d'euros)

	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
Frais de transport	514	525	- 2,1 %
En % des ventes nettes	5,1 %	4,9 %	

Les **frais de transport**, à 514 millions d'euros (5,1 % des ventes nettes), sont en diminution de 2,1 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2012, les coûts logistiques suivant le recul des volumes de ventes du Groupe.

### 3.3.3.e) Frais commerciaux

Les **frais commerciaux** représentent 9,2 % des ventes nettes au 1<sup>er</sup> semestre 2013, stables par rapport à la même période de 2012. En valeur, ils diminuent de 42 millions d'euros, à 939 millions d'euros. Cette baisse suit le recul des volumes du Groupe.

### 3.3.3.f) Frais de recherche et développement

(en millions d'euros)

	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
Frais de recherche et développement	313	306	+ 2,3 %
En % des ventes nettes	3,1 %	2,9 %	

Les **frais de recherche et développement** s'élèvent à 313 millions d'euros, en augmentation de 2,3 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2012, traduisant la stratégie du Groupe visant à renforcer son leadership technologique, notamment sur les marchés premium et dans les activités de spécialités.

En pourcentage des ventes, les frais de R&D progressent de 2,9 % à 3,1 %.

### 3.3.3.g) Frais administratifs et généraux

Les **frais administratifs et généraux**, à 776 millions d'euros, représentent 7,6 % des ventes nettes, contre 7,0 % sur la même période de 2012. La hausse en valeur de 24 millions d'euros correspond à l'accroissement des frais informatiques liés au nouvel outil de pilotage du Groupe (OPE) et à l'inflation sur la masse salariale, plus marquée dans les nouveaux marchés et ce malgré un effet parité favorable.

### 3.3.3.h) Autres produits et charges opérationnels

Les **autres produits et charges opérationnels** s'élèvent à - 12 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2013, contre - 63 millions d'euros publiés pour la même période en 2012.

Outre l'effet de 28 millions d'euros lié à la mise en œuvre de la norme IAS 19, l'essentiel de cette diminution provient d'une variation de - 27 millions d'euros des opérations sur immobilisations et des pertes de valeur.

### 3.3.3.i) Produits et charges non récurrents

Les **charges non récurrentes** s'élèvent à 250 millions d'euros liées aux projets de renforcement de la compétitivité industrielle, annoncés en juin 2013.

### 3.3.3.j) Coût de l'endettement net

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
Coût de l'endettement net	50	83	- 33

À 50 millions d'euros, le **coût de l'endettement net** diminue de 33 millions d'euros par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2012. Cette variation s'explique principalement par les éléments suivants :

- charge nette d'intérêt en baisse de 16 millions d'euros sous les effets opposés suivants :
  - effet volume favorable de 16 millions d'euros, le niveau moyen de la dette nette étant de 1,1 milliard d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2013 à comparer à 1,7 milliard d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2012,

- effet taux favorable de 6 millions d'euros, avec une baisse du taux d'intérêt moyen sur la dette brute de 5,8 % au 1<sup>er</sup> semestre 2012 à 5,2 % au 1<sup>er</sup> semestre 2013,
- d'autres effets défavorables de 6 millions d'euros incluant le *negative carry*, correspondant aux écarts de taux entre rémunération des excédents de liquidités et coût d'emprunt ; la trésorerie nette excédentaire moyenne a été augmentée de 1,6 milliard d'euros en 2012 à 1,8 milliard d'euros en 2013, et le taux d'intérêt moyen sur la trésorerie a baissé de 1,5 % au 1<sup>er</sup> semestre 2012 à 0,6 % au 1<sup>er</sup> semestre 2013 ;
- d'autres effets globalement favorables de 17 millions d'euros.

### 3.3.3.k) Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
Autres produits et charges financiers	(10)	(9)	- 1

Les **autres produits et charges financiers** (10 millions d'euros) correspondent au coût du rachat anticipé d'une partie des emprunts obligataires à échéance 2014, 2017 et 2033.

### 3.3.3.l) Impôts sur le résultat

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
Résultat avant impôts	763	1 329	- 566
<b>Impôts sur le résultat</b>	<b>(256)</b>	<b>(414)</b>	<b>- 158</b>
Impôts courants	(277)	(345)	- 68
Retenues à la source	(20)	(14)	+ 6
Impôts différés	41	(55)	- 96

La **charge d'impôt** s'élève à 256 millions d'euros à fin juin 2013, en baisse de 158 millions d'euros par rapport à la même période de 2012. Elle correspond à un taux d'imposition effectif de 33,6 %, contre 31,1 % l'année précédente.

L'accroissement du taux d'imposition s'explique principalement par les charges non récurrentes en Colombie et en Algérie qui ne génèrent pas d'impôts différés.

### 3.3.3.m) Résultat net consolidé et résultat net par action

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
Résultat net	507	915	- 408
En % des ventes nettes	5,0 %	8,5 %	- 3,5 pt
• Attribuable aux actionnaires de la Société	507	915	- 408
• Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	-	-	
<b>Résultat par action</b> (en euros)			
• De base	2,76	5,05	- 2,29
• Dilué	2,72	4,93	- 2,21

Le **résultat net** dégage un bénéfice de 507 millions d'euros (5,0 % des ventes nettes), contre un bénéfice de 915 millions d'euros publié au 1<sup>er</sup> semestre 2012. Les principaux éléments de variation sont les suivants :

- éléments favorables :
  - la diminution du coût de l'endettement net de 33 millions d'euros,
  - la baisse de la charge d'impôt à hauteur de 158 millions d'euros ;
- éléments défavorables :
  - la diminution du résultat opérationnel avant éléments non récurrents (167 millions d'euros),

- l'enregistrement d'une charge non récurrente (250 millions d'euros) liée aux projets de renforcement de la compétitivité industrielle, contre un produit non récurrent de 97 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2012,
- l'augmentation des autres produits et charges financiers (1 million d'euros),
- la diminution du résultat des sociétés mises en équivalence à hauteur de 2 millions d'euros.

## 3.4. COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

Le Groupe a adopté la norme IAS 19 révisée de manière rétrospective lors de ce premier semestre 2013. Les effets du retraitement des principaux indicateurs 2012 sont présentés au paragraphe 2.3 des états financiers consolidés.

Les commentaires ci-dessous se réfèrent aux états financiers consolidés au 31 décembre 2012, tels que publiés.

### ACTIF

(en millions d'euros)	30 juin 2013	31 décembre 2012	Variation totale	Variation monétaire	Mouvement
Goodwill	408	414	- 6	+ 1	- 7
Autres immobilisations incorporelles	407	403	+ 4	+ 1	+ 3
Immobilisations corporelles	8 662	8 579	+ 83	- 53	+ 136
Actifs financiers et autres actifs à long terme	303	298	+ 5	- 2	+ 7
Titres mis en équivalence	203	204	- 1	+ 2	- 3
Impôts différés actifs	1 324	1 530	- 206	- 7	- 199
<b>Actifs non courants</b>	<b>11 307</b>	<b>11 428</b>	<b>- 121</b>	<b>- 58</b>	<b>- 63</b>
Stocks	4 428	4 417	+ 11	- 28	+ 39
Créances commerciales	3 053	2 802	+ 251	- 26	+ 277
Actifs financiers à court terme	468	371	+ 97	- 3	+ 100
Autres actifs à court terme	644	706	- 62	+ 7	- 69
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 166	1 858	- 692	- 7	- 685
<b>Actifs courants</b>	<b>9 759</b>	<b>10 154</b>	<b>- 395</b>	<b>- 57</b>	<b>- 338</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>21 066</b>	<b>21 582</b>	<b>- 516</b>	<b>- 115</b>	<b>- 401</b>

### CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

(en millions d'euros)	30 juin 2013	31 décembre 2012	Variation totale	Variation monétaire	Mouvement
Capital social	374	365	+ 9	-	+ 9
Primes liées au capital	3 754	3 508	+ 246	-	+ 246
Réserves	5 004	4 626	+ 378	- 68	+ 446
Intérêts non assortis de contrôle	2	2	+ 0	- 0	+ 0
<b>Capitaux propres</b>	<b>9 134</b>	<b>8 501</b>	<b>+ 633</b>	<b>- 68</b>	<b>+ 701</b>
Dettes financières à long terme	1 507	2 023	- 516	- 11	- 505
Provisions pour avantages du personnel	4 110	4 679	- 569	- 10	- 559
Provisions et autres passifs à long terme	1 147	855	+ 292	- 7	+ 299
Impôts différés passif	85	87	- 2	+ 0	- 2
<b>Passifs non courants</b>	<b>6 849</b>	<b>7 644</b>	<b>- 795</b>	<b>- 28</b>	<b>- 767</b>
Dettes financières à court terme	1 236	1 274	- 38	- 15	- 23
Dettes fournisseurs	1 767	1 991	- 224	- 1	- 223
Autres passifs à court terme	2 080	2 172	- 92	- 6	- 86
<b>Passifs courants</b>	<b>5 083</b>	<b>5 437</b>	<b>- 354</b>	<b>- 22</b>	<b>- 332</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>	<b>21 066</b>	<b>21 582</b>	<b>- 516</b>	<b>- 118</b>	<b>- 398</b>

### 3.4.1. GOODWILL

À fin juin 2013, le **goodwill** baisse de 6 millions d'euros principalement en raison d'une perte de valeur liée à la restructuration en Algérie.

### 3.4.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les **immobilisations corporelles** s'établissent à 8 662 millions d'euros, en hausse de 83 millions d'euros, par rapport au 31 décembre 2012. Elles traduisent essentiellement l'accélération des investissements de capacité dans les nouveaux marchés ainsi que les investissements

produits pour les segments premium et les activités de spécialités. Sur le semestre, les acquisitions d'immobilisations dépassent les amortissements. Le tiers des investissements concernent les nouvelles usines au Brésil, en Chine, en Inde et aux États-Unis.

### 3.4.3. ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS À LONG TERME

Les **actifs financiers et autres actifs à long terme**, à 303 millions d'euros, sont quasiment stables (+ 5 millions d'euros).

### 3.4.4. IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les **impôts différés actifs** sont en baisse de 206 millions d'euros par rapport à leur montant publié à fin 2012. Cette évolution est principalement liée aux écarts actuariels favorables constatés

durant le semestre sur les provisions pour avantages du personnel, en particulier en Amérique du Nord.

### 3.4.5. BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en millions d'euros)	30 juin 2013	30 juin 2012	Variation	30 juin 2013 (en % des ventes nettes, 12 mois glissants)	30 juin 2012 (en % des ventes nettes, 12 mois glissants)
Stocks	4 428	4 873	- 445	21,2 %	22,9 %
Créances commerciales	3 053	3 279	- 226	14,6 %	15,4 %
Dettes fournisseurs	(1 767)	(1 565)	- 202	8,4 %	7,3 %
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>5 714</b>	<b>6 587</b>	<b>- 873</b>	<b>27,3 %</b>	<b>30,9 %</b>

Le **besoin en fonds de roulement** diminue de 873 millions d'euros par rapport au 30 juin 2012, en raison principalement de la réduction des stocks et, dans une moindre mesure, de l'évolution favorable des créances clients et des dettes fournisseurs. Il représente 27,3 % des ventes nettes.

Les **stocks** s'établissent à 4 428 millions d'euros. Ils diminuent de 445 millions d'euros par rapport au 30 juin 2012, grâce à la bonne maîtrise des volumes de stocks et à la baisse du prix des matières premières.

Les **créances commerciales** s'élèvent à 3 053 millions d'euros, en diminution de 226 millions d'euros par rapport au 30 juin 2012. Cette baisse s'explique par l'évolution des volumes et des prix.

Les **dettes fournisseurs**, à 1 767 millions d'euros, sont en augmentation de 202 millions d'euros par rapport au 30 juin 2012. Cette évolution est liée à la hausse des fournisseurs d'immobilisations en parallèle de celle des investissements.

### 3.4.6. TRÉSORERIE

La **trésorerie**, à 1 166 millions d'euros, diminue de 692 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012. Cette évolution est le résultat pour l'essentiel de :

- éléments d'accroissement de la trésorerie :
  - un cash flow libre positif de 147 millions d'euros ;
- éléments de diminution de la trésorerie :
  - les distributions à hauteur de 206 millions d'euros, pour leur part en numéraire,

- l'acquisition d'actifs financiers de gestion de trésorerie (67 millions d'euros),
- le remboursement net de dettes financières pour 554 millions d'euros incluant les rachats partiels anticipés d'obligation 2014, 2017 et 2033 (116 millions d'euros),
- d'autres éléments pour 12 millions d'euros.

### 3.4.7. CAPITAUX PROPRES

À 9 134 millions d'euros, les **capitaux propres du Groupe** sont en augmentation de 633 millions d'euros par rapport aux 8 501 millions d'euros publiés au 31 décembre 2012.

L'évolution des capitaux propres s'explique principalement par :

- effets favorables sur les capitaux propres :
  - le résultat global de la période à hauteur de 803 millions d'euros incluant notamment :
    - le résultat net de 507 millions d'euros,
    - des écarts actuariels nets favorables de 341 millions d'euros, sous l'effet combiné de la hausse des taux d'intérêts et de la meilleure performance des fonds par rapport aux rendements attendus,
    - les gains non réalisées sur les titres disponibles à la vente (19 millions d'euros),
    - des écarts de conversion défavorables de 68 millions d'euros,

- des émissions d'actions nouvelles pour 255 millions d'euros liées :
  - d'une part, à la création de 4 467 601 actions nouvelles résultant de l'option de paiement du dividende en actions (249 millions d'euros),
  - et, d'autre part, à l'émission de 159 754 actions liée à l'exercice d'options (6 millions d'euros) ;
- effets défavorables sur les capitaux propres :
  - dividendes et autres distributions pour 455 millions d'euros,
  - le rachat de 140 000 actions propres opéré dans le cadre de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale des actionnaires à hauteur de 10 millions d'euros.

Au 30 juin 2013, le **capital social** de la Compagnie Générale des Établissements Michelin s'élève à 374 368 640 euros, composé de 187 184 320 actions correspondant à 242 137 636 droits de vote.

### 3.4.8. ENDETTEMENT NET

L'**endettement net** au 30 juin 2013 s'élève à 1 114 millions d'euros, en hausse de 61 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012, liée principalement aux éléments suivants :

- la consommation nette de trésorerie pour 71 millions d'euros incluant :
  - la génération de cash flow libre de la période (147 millions d'euros),
  - les dividendes et autres distributions pour 218 millions d'euros ;

- d'autres éléments augmentant l'endettement net pour 10 millions d'euros dont :
  - la charge d'intérêts sur les emprunts zéro coupon (16 millions d'euros),
  - l'impact défavorable des parités monétaires (- 17 millions d'euros),
  - d'autres éléments défavorables à hauteur de 9 millions d'euros.

### ÉVOLUTION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 053</b>	<b>1 814</b>
Cash-flow libre <sup>(1)</sup>	- 147	- 7
Distributions et autres	+ 218	+ 305
Charges d'intérêt sur les emprunts zéro-coupon	+ 16	+ 18
Parités monétaires	- 17	+ 50
Autres	- 9	- 3
<b>AU 30 JUIN</b>	<b>1 114</b>	<b>2 177</b>
<b>VARIATION</b>	<b>+ 61</b>	<b>+ 363</b>

(1) Cash flow libre = Flux de trésorerie sur activités opérationnelles – 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).

#### 3.4.8.a) Ratio d'endettement net

Le **ratio d'endettement** au 30 juin 2013 s'établit à 12 %, inchangé par rapport au 31 décembre 2012. Il témoigne de la solidité de la structure financière dans un environnement économique incertain.

### 3.4.8.b) Notations financières

La Compagnie Générale des Établissements Michelin (CGEM) et la Compagnie Financière du groupe Michelin "Senard et Cie" (CFM) bénéficient des notations financières sollicitées ci-après :

		CGEM	CFM
<b>Court terme</b>	Standard & Poor's	A-2	A-2
	Moody's	P-2	P-2
<b>Long terme</b>	Standard & Poor's	BBB+	BBB+
	Moody's	Baa1	Baa1
<b>Perspective</b>	Standard & Poor's	Stable	Stable
	Moody's	Stable	Stable

- Le 23 mars 2012, Standard & Poor's a relevé la notation crédit de long terme de Michelin de "BBB" à "BBB+", tout en confirmant la notation court terme "A-2" et la perspective "stable".
- Le 24 avril 2012, Moody's a relevé la notation crédit de long terme de Michelin de "Baa2" à "Baa1", avec une perspective "stable", tout en confirmant la notation court terme "P-2".

### 3.4.9. PROVISIONS

Les **provisions et autres passifs à long terme** s'établissent à 1 147 millions d'euros, contre 855 millions d'euros au 31 décembre 2012. Cette hausse s'explique notamment par les projets de renforcement de la compétitivité industrielle annoncés en juin 2013.

### 3.4.10. AVANTAGES DU PERSONNEL

#### MOUVEMENTS DES ENGAGEMENTS NETS DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

(en millions d'euros)	Régimes de pension	Autres régimes à prestations définies	2013	2012 <sup>(1)</sup>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 372</b>	<b>2 251</b>	<b>4 623</b>	<b>3 751</b>
Contributions versées aux organismes chargés de la gestion des fonds	(11)	-	(11)	(30)
Prestations payées directement aux bénéficiaires	(13)	(55)	(68)	(48)
Autres mouvements	-	-	-	-
<b>Éléments reconnus en résultat opérationnel</b>				
Coût des services rendus	35	30	65	48
Pertes ou (gains) actuariels enregistrés sur les autres régimes à long terme	-	-	-	-
Coût des services passés résultant des modifications de régimes	-	-	-	-
Effet des réductions ou liquidations de régimes	-	(16)	(16)	-
Autres éléments	3	-	3	3
<b>Éléments reconnus hors du résultat opérationnel</b>				
Intérêt net sur les avantages du personnel	43	39	82	87
<b>Éléments reconnus en autres éléments du résultat global</b>				
Écarts de conversion	(13)	3	(10)	84
Pertes ou (gains) actuariels	(422)	(136)	(558)	216
Actifs non reconnus au titre des règles du plafonnement des actifs	-	-	-	-
<b>AU 30 JUIN</b>	<b>1 994</b>	<b>2 116</b>	<b>4 110</b>	<b>4 111</b>

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" aux états financiers intermédiaires 2013 et sont donc différents de ceux présentés dans le rapport financier semestriel 2012.

Le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 19 révisée publiée en juin 2011 pour l'établissement des états financiers des périodes ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Les impacts significatifs sur les états financiers du Groupe peuvent être décrits comme ci-dessous :

- le coût financier et le rendement attendu des actifs de couverture sont remplacés par un intérêt net sur le passif (actif net) reconnu au bilan au titre des avantages du personnel à prestations définies. L'intérêt net sur le passif (actif net) est présenté hors du résultat opérationnel dans le compte de résultat ;
- le coût des services passés lié à une modification ou à la création d'un régime d'avantages du personnel à prestations définies est immédiatement reconnu en résultat de la période et ne peut plus être différé sur la période d'acquisition des droits associés.

Depuis 2011, le Groupe comptabilise les gains ou pertes actuariels associés aux régimes d'avantages du personnel à prestations définies dans les autres éléments du résultat global.

Les états financiers au 30 juin 2012 ont été retraités. Les effets du retraitement des principaux indicateurs au 30 juin 2012 sont :

- une hausse des capitaux propres de 42 millions d'euros ; et
- une baisse du résultat net de 39 millions d'euros avec, respectivement, une hausse du résultat opérationnel de 28 millions d'euros et une baisse du résultat avant impôts de 59 millions d'euros.

Le Groupe a procédé au 30 juin 2013 à l'évaluation de ses engagements au titre des régimes d'avantages au personnel à prestations définies.

L'engagement net enregistré au bilan du Groupe au 30 juin 2013 s'établit à 4 110 millions d'euros, en diminution de 513 millions d'euros depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

La charge enregistrée dans le résultat opérationnel au 1<sup>er</sup> semestre 2013 au titre des plans d'avantages au personnel à prestations définies s'élève à 82 millions d'euros, stable et en ligne par rapport aux prévisions du Groupe.

Le total des règlements effectués par le Groupe au titre des plans d'avantages au personnel à prestations au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2013 s'établit à 79 millions d'euros (2012 : 78 millions d'euros) dont :

- versements des contributions aux organismes de gestion des fonds : 11 millions d'euros (2012 : 30 millions d'euros) ;
- paiements des prestations par le Groupe à ses salariés : 68 millions d'euros (2012 : 48 millions d'euros).

Les contributions versées par le Groupe sur les plans d'avantages au personnel à cotisations définies au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2013 s'élèvent à 66 millions d'euros (2012 : 65 millions d'euros).

Les gains actuariels enregistrés en capitaux propres au 30 juin 2013 s'élèvent à 558 millions d'euros et s'expliquent principalement par la hausse des taux d'actualisation en Amérique du Nord.

## 3.5. COMMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

### 3.5.1. FLUX DE TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
<b>EBITDA avant produits et charges non récurrents</b>	<b>1 675</b>	<b>1 823</b>	<b>- 148</b>
Variation des stocks	(39)	(193)	+ 154
Variation du poste clients	(364)	(238)	- 126
Variation du poste fournisseurs	(8)	(309)	+ 301
Cash out lié aux restructurations	(58)	(45)	- 13
Impôts et intérêts payés	(317)	(384)	+ 67
Autres	203	89	+ 114
<b>FLUX DE TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>1 092</b>	<b>743</b>	<b>+ 349</b>

L'**EBITDA** avant produits et charges non récurrents s'établit à 1 675 millions d'euros, en baisse de 148 millions d'euros par rapport à fin juin 2012. Cette diminution provient du recul du résultat opérationnel avant éléments non récurrents.

Les flux de trésorerie sur activités opérationnelles sont en augmentation significative, passant de 743 millions d'euros à 1 092 millions d'euros, en raison principalement de :

- la variation du besoin en fonds de roulement, qui passe d'une baisse de 680 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2012 à une baisse de 189 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2013 ;

- l'augmentation des paiements effectués au titre des restructurations provisionnées, qui passent de 45 millions d'euros en 2012 à 58 millions d'euros en 2013 ;
- la baisse des impôts et intérêts payés, qui passent de 384 millions d'euros à 317 millions d'euros.

### 3.5.2. INVESTISSEMENTS NON FINANCIERS

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013/2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013 (en % des ventes nettes)	1 <sup>er</sup> semestre 2012 (en % des ventes nettes)
<b>Investissements corporels et incorporels bruts</b>	<b>762</b>	<b>660</b>	<b>+ 102</b>	<b>7,5 %</b>	<b>6,2 %</b>
Subventions d'investissement reçues et variation des dettes sur immobilisations	200	162	+ 38	2,0 %	1,5 %
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(25)	(128)	+ 103	(0,2 %)	(1,2 %)
<b>CONSOMMATION DE TRÉSORERIE SUR INVESTISSEMENTS NETS EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES</b>	<b>937</b>	<b>694</b>	<b>+ 243</b>	<b>9,2 %</b>	<b>6,5 %</b>

Les **investissements corporels et incorporels bruts** s'élevaient à 762 millions d'euros à fin juin 2013 contre 660 millions d'euros sur la même période en 2012. Cette hausse traduit la mise en œuvre de la nouvelle étape de conquête du Groupe. Les investissements représentent ainsi 7,5 % des ventes nettes contre 6,2 % au 1<sup>er</sup> semestre 2012.

Les investissements de croissance s'élevaient à 472 millions d'euros dont près de la moitié pour les nouvelles usines.

Par Ligne Produit, les principaux investissements sont les suivants :

#### Tourisme camionnette :

- Investissements de capacité, de productivité ou de renouvellement de gammes :
  - à Itatiaia au Brésil,
  - à Columbia aux États-Unis,
  - à Shenyang en Chine (nouvelle usine en cours de construction),
  - à Olsztyn en Pologne,
  - à Cuneo en Italie,
  - à Vitória en Espagne,
  - en Thaïlande.

#### Poids lourd :

- Investissements de capacité, de productivité ou pour le renouvellement de gammes :
  - à Shenyang en Chine,
  - à Chennai en Inde (nouvelle usine en cours de construction),
  - à Campo Grande au Brésil,
  - en Thaïlande.

#### Produits de spécialité :

- pour les pneus miniers :
  - augmentation de capacité à Lexington aux États-Unis et à Vitória en Espagne,
  - nouvelle usine à Anderson aux États-Unis ;
- pour les pneus agricoles, augmentation de capacité à Olsztyn en Pologne.

Par ailleurs, le Groupe poursuit ses investissements dans ses capacités de produits semi-finis.

Pour mémoire, le financement du Groupe est fonction de sa capacité à générer du cash flow d'une part, et des opportunités offertes par le marché, d'autre part. En conséquence, il n'y a globalement pas de lien direct entre source de financement et projets d'investissements.

### 3.5.3. CASH FLOW DISPONIBLE ET CASH FLOW LIBRE

Le cash flow disponible correspond au cash flow généré par l'activité récurrente du Groupe. Il s'entend donc après investissements récurrents, et avant politique d'investissements de croissance.

Le cash flow libre s'entend avant dividende et toutes opérations de financement. Il est égal aux flux de trésorerie sur activités opérationnelles moins les flux de trésorerie sur activités d'investissement (retraités des flux de trésorerie nets sur les actifs financiers de gestion de trésorerie et de garantie d'emprunts).

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	Variation
<b>Trésorerie sur activités opérationnelles</b>	<b>1,092</b>	<b>743</b>	<b>+ 349</b>
Investissements récurrents (maintenance, informatique, distribution...)	(290)	(225)	- 65
<b>CASH FLOW DISPONIBLE</b>	<b>802</b>	<b>518</b>	<b>+ 284</b>
Investissements de croissance	(472)	(435)	- 37
Autre cash flow d'investissement	(183)	(76)	- 107
<b>CASH FLOW LIBRE</b>	<b>147</b>	<b>7</b>	<b>+ 140</b>

À fin juin 2013, le cash flow disponible est fortement positif, à 802 millions d'euros, après les investissements récurrents qui se sont élevés à 290 millions d'euros.

Le cash flow libre s'élève à 147 millions d'euros, grâce au cash flow disponible, et malgré l'accélération des investissements de croissance (472 millions d'euros).

### 3.6. PERSPECTIVES 2013

Dans un environnement de marchés qui devrait confirmer une reprise sur des bases peu élevées dans les pays matures et la croissance dans les nouveaux marchés, Michelin a pour objectif une augmentation modérée des volumes au 2<sup>nd</sup> semestre. Ainsi, grâce à son offre complète de produits et services et grâce à sa présence mondiale équilibrée, le Groupe confirme son objectif de volumes stables pour l'ensemble de l'année 2013.

Au 2<sup>nd</sup> semestre, l'effet de la baisse des cours de matières premières devrait s'amplifier et générer un impact favorable de l'ordre de 350 millions d'euros sur le résultat opérationnel. Dans ce contexte, compte tenu d'une perspective de stabilisation des prix par rapport au 1<sup>er</sup> semestre, la marge opérationnelle du Groupe au 2<sup>nd</sup> semestre devrait bénéficier de l'impact des coûts de matières premières qui devrait plus que compenser l'effet prix-mix.

Comme annoncé, le programme d'investissement d'environ 2 milliards d'euros servira l'ambition de croissance de Michelin, en développant les nouvelles capacités de production dans les nouveaux marchés, la compétitivité dans les pays matures et l'innovation technologique.

Jean-Dominique Senard, Président, a déclaré : "Les performances de Michelin au 1<sup>er</sup> semestre sont en ligne avec les objectifs fixés pour 2013 et traduisent les progrès continus du Groupe au service de sa Nouvelle Étape de Conquête. Le Groupe confirme ses objectifs pour l'année 2013, un résultat opérationnel avant éléments non récurrents stable, une rentabilité des capitaux employés supérieure à 10 % et la génération d'un *cash flow* libre positif."

### 3.7. PARTIES LIÉES

Il n'y a pas eu de nouvelle transaction significative entre parties liées au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2013, ni de modification significative des transactions entre parties liées décrites dans le Document de Référence 2012.

### 3.8. GESTION DES RISQUES

Les principaux risques auxquels est exposé le groupe Michelin ont été identifiés et ont fait l'objet d'une description dans le Document de Référence 2012.

### 3.9. CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	2012	2011	2010	2009	2008
Ventes nettes	10 159	10 706	21 474	20 719	17 891	14 807	16 408
% de variation	-5,1 %	+6,0 %	+3,6 %	+15,8 %	+20,8 %	-9,8 %	-2,7 %
Total des frais de personnel	2 710	2 678	5 377	5 021	4 836	4 515	4 606
% des ventes nettes	26,7 %	25,0 %	25,0 %	24,2 %	27,0 %	30,5 %	28,1 %
Effectifs fin de période (en équivalents temps plein)	107 600	108 300	107 300	108 300	105 100	102 700	110 300
Frais de recherche et développement	313	306	622	592	545	506	499
% des ventes nettes	3,1 %	2,9 %	2,9 %	2,9 %	3,0 %	3,4 %	3,0 %
EBITDA avant produits et charges non récurrents <sup>(1)</sup>	1 675	1 823	3 445	2 878	2 660	1 802	1 848
Résultat opérationnel avant produits et charges non récurrents	1 153	1 320	2 423	1 945	1 695	862	920
Marge opérationnelle avant produits et charges non récurrents	11,3 %	12,3 %	11,3 %	9,4 %	9,5 %	5,8 %	5,6 %
Résultat opérationnel	903	1 417	2 469	1 945	1 695	450	843
Marge opérationnelle	8,9 %	13,2 %	11,5 %	9,4 %	9,5 %	3,0 %	5,1 %

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012	2012	2011	2010	2009	2008
Coût de l'endettement net	50	83	155	206	236	262	330
Autres produits et charges financiers	(10)	(9)	(22)	236	10	10	(3)
Résultat avant impôts	763	1 329	2 307	1 996	1 498	207	520
Impôts sur le résultat	256	414	736	534	449	103	163
Taux d'impôt effectif	33,6 %	31,1 %	31,9 %	26,8 %	30,0 %	49,8 %	31,3 %
Résultat net	507	915	1 571	1 462	1 049	104	357
% des ventes nettes	5,0 %	8,5 %	7,3 %	7,1 %	5,9 %	0,7 %	2,2 %
Dividendes <sup>(2)</sup>	438	378	378	314	147	145	230
Flux de trésorerie sur activités opérationnelles	1 092	743	2 926	1 196	1 322	2 123	915
% des ventes nettes	10,7 %	6,9 %	13,6 %	5,8 %	7,4 %	14,3 %	5,6 %
Investissements incorporels et corporels bruts	762	660	1 996	1 711	1 100	672	1 271
% des ventes nettes	7,5 %	6,2 %	9,3 %	8,3 %	6,1 %	4,5 %	7,7 %
Endettement net <sup>(3)</sup>	1 114	2 177	1 053	1 814	1 629	2 931	4 273
Capitaux propres	9 134	8 502	8 501	8 101	8 127	5 495	5 113
Endettement net <sup>(3)</sup> /Capitaux propres	12 %	26 %	12 %	22 %	20 %	55 %	84 %
Endettement net <sup>(3)</sup> /EBITDA <sup>(1)</sup>	0,67	1,19	0,31	0,63	0,61	1,63	2,31
Flux de trésorerie sur activités opérationnelles/ Endettement net <sup>(3)</sup>	98,0 %	34,1 %	277,9 %	65,9 %	81,2 %	72,4 %	21,4 %
Taux moyen de la charge d'intérêt nette <sup>(4)</sup>	12,5 %	9,9 %	11,0 %	9,6 %	6,3 %	6,2 %	6,0 %
Résultat opérationnel avant non récurrents/Charge d'intérêt nette <sup>(4)</sup>	15,4	14,8	14,2	9,2	9,1	3,5	3,5
Cash flow libre <sup>(5)</sup>	147	7	1 075	(19)	426	1 507	(359)
ROE – Rentabilité des capitaux propres part du Groupe <sup>(6)</sup>	N. app.	N. app.	18,5 %	18,1 %	12,9 %	1,9 %	7,0 %
ROCE – Rentabilité des capitaux investis <sup>(7)</sup>	N. app.	N. app.	12,8 %	10,9 %	10,5 %	5,4 %	5,6 %
<b>Données par action</b> (en euros)							
Actif net par action <sup>(8)</sup>	48,8	46,7	46,6	45,9	46,0	37,2	35,2
Résultat de base par action <sup>(9)</sup>	2,76	5,05	8,62	8,14	6,78	0,69	2,46
Résultat dilué par action <sup>(9)</sup>	2,72	4,93	8,41	7,97	6,64	0,69	2,46
PER <sup>(10)</sup>	N. app.	N. app.	8,3	5,6	7,9	77,7	15,3
Dividende par action	N. app.	N. app.	2,40	2,10	1,78	1,00	1,00
Taux de distribution <sup>(11)</sup>	N. app.	N. app.	28,7 %	30,0 %	30,0 %	140,8 %	40,7 %
Rendement par action <sup>(12)</sup>	N. app.	N. app.	3,4 %	4,6 %	3,3 %	1,9 %	2,7 %
Taux de rotation des actions <sup>(13)</sup>	110 %	149 %	129 %	180 %	188 %	199 %	308 %

(1) Tel que défini en note 3.7.2 aux états financiers consolidés 2012.

(2) Y compris la part versée sous forme d'actions.

(3) Endettement net : dettes financières - liquidités et équivalents de trésorerie (retraités des variations des actifs financiers de gestion de trésorerie et de garantie d'emprunts) +/- instruments financiers dérivés, tel que calculé en note 26 aux états financiers consolidés 2012.

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

(5) Cash flow libre : flux de trésorerie sur activités opérationnelles - flux de trésorerie sur activités d'investissement (retraités des variations des actifs financiers de gestion de trésorerie et de garantie d'emprunts), tel que calculé au chapitre 3.5.3.

(6) ROE : résultat net part du Groupe/capitaux propres part du Groupe.

(7) ROCE : résultat opérationnel net d'impôt (NOPAT)/actifs employés (immobilisations incorporelles et corporelles + actifs financiers long terme + besoin en fonds de roulement), tel que calculé au chapitre 2.7 du Document de Référence 2012.

(8) Actif net par action : actif net/nombre d'actions fin de période.

(9) Montants 2009 proforma tenant compte de l'augmentation de capital d'octobre 2010.

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

(11) Taux de distribution : dividende/résultat net hors exceptionnel.

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

(13) Taux de rotation : nombre d'actions échangées durant l'exercice/nombre moyen d'actions en circulation durant l'exercice.

## 3.10. DONNÉES BOURSIÈRES

### 3.10.1. L'ACTION MICHELIN

#### Cotée sur NYSE Euronext Paris

- Compartiment A ;
- Service à Règlement Différé (SRD) ;
- Code ISIN : FR 0000121261 ;
- Valeur nominale : 2 euros ;
- Unité de transaction : 1.

#### Capitalisation boursière

- 12,860 milliards d'euros au 30 juin 2013.

#### Moyenne des échanges quotidiens

- 803 058 actions depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

#### Indices

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

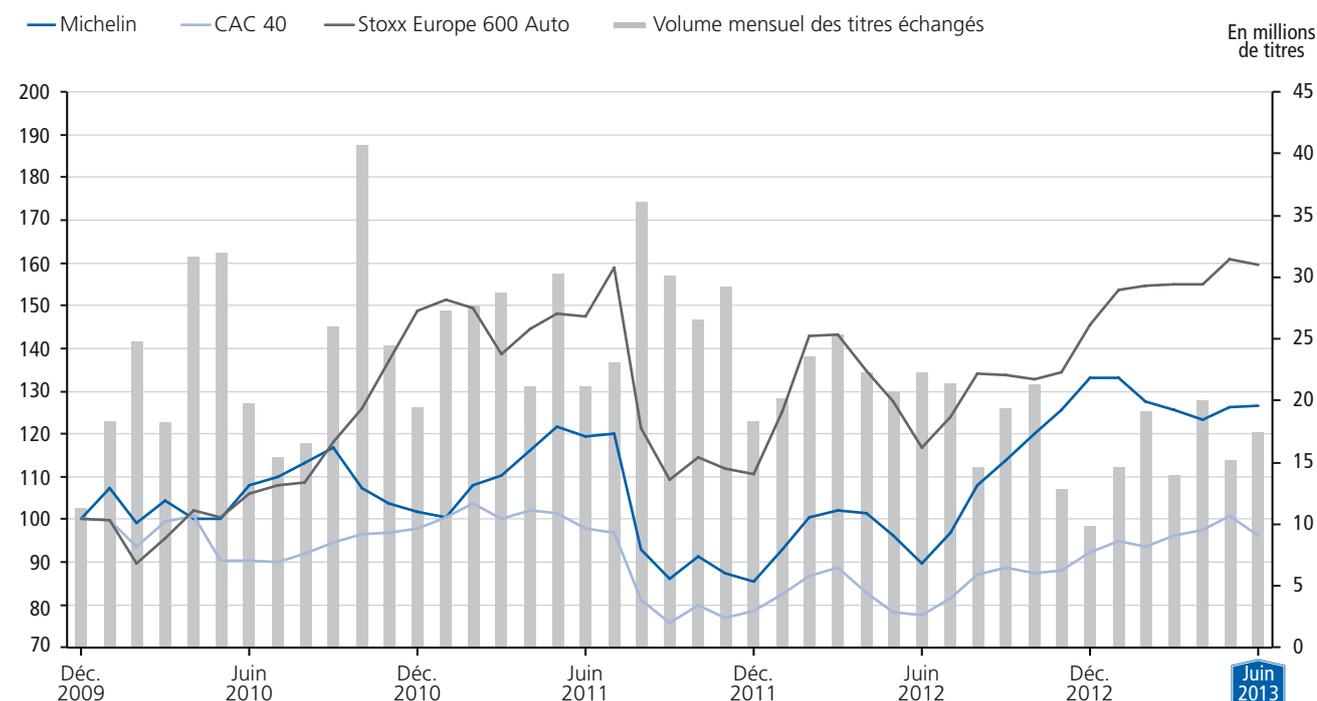
- CAC 40 : 1,74 % de l'indice au 30 juin 2013 ;
- Euronext 100 : 0,76 % de l'indice au 30 juin 2013.

Michelin figure aussi dans les principaux indices éthiques :

- DJSI (*Dow Jones Sustainability Index*) Stoxx pour l'Europe et DJSI World pour le monde ;
- ESI (*Ethibel Sustainability Index*) Europe ;
- ASPI Eurozone (*Advanced Sustainable Performance Index*).

#### ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION MICHELIN

(clôture au 30 juin 2013)



### 3.10.2. DONNÉES BOURSIÈRES DÉTAILLÉES

Cours de l'action (en euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	2012	2011	2010	2009	2008
Plus haut	71,45	72,58	68,54	64,51	58,67	79,90
Plus bas	64,52	45,32	40,20	48,13	22,69	30,65
Ratio plus haut/plus bas	1,11	1,60	1,70	1,34	2,59	2,61
Dernier cours de la période	68,70	71,59	45,68	53,70	53,58	37,57
Évolution sur la période	- 4,04 %	+ 56,7 %	- 14,9 %	+ 0,2 %	+ 42,6 %	- 52,1 %
Évolution du CAC 40 sur la période	+ 2,7 %	+ 15,2 %	- 17,0 %	- 3,3 %	+ 22,3 %	- 42,7 %
<b>Capitalisation boursière</b> (au 30 juin 2013, en milliards d'euros)	<b>12,86</b>	<b>13,07</b>	<b>8,22</b>	<b>9,48</b>	<b>7,90</b>	<b>5,45</b>
Moyenne des échanges quotidiens sur la période	803 058	913 167	1 246 389	1 116 722	1 138 691	1 740 267
Nombre moyen de titres composant le capital	182 827 320	181 099 501	178 446 812	153 672 558	146 184 080	144 495 251
Nombre d'actions échangées sur la période	100 382 227	233 770 814	320 321 901	288 114 287	291 504 866	445 508 266
<b>Taux de rotation des actions</b>	<b>110 %</b>	<b>129 %</b>	<b>180 %</b>	<b>187 %</b>	<b>199 %</b>	<b>308 %</b>

Sources : NYSE Euronext, Michelin.

### 3.10.3. DONNÉES PAR ACTION

(en euros sauf ratios)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	2012	2011	2010	2009	2008
Actif net	48,8	46,6	45,9	46,0	37,2	35,2
Résultat de base	2,76	8,62	8,14	6,78	0,69 <sup>(1)</sup>	2,46
Résultat dilué <sup>(2)</sup>	2,72	8,41	7,97	6,64	0,69 <sup>(1)</sup>	2,46
<b>PER</b>	<b>N. app.</b>	<b>8,31</b>	<b>5,6</b>	<b>7,9</b>	<b>77,7</b>	<b>15,3</b>
Dividende	N. app.	2,40	2,10	1,78	1,00	1,00
Taux de distribution	N. app.	28,7 %	30,0 %	30,0 %	140,8 %	40,7 %
Rendement <sup>(3)</sup>	N. app.	3,4 %	4,6 %	3,3 %	1,9 %	2,7 %

(1) Montants 2009 proforma tenant compte de l'augmentation de capital d'octobre 2010.

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

(3) Dividende/cours de l'action au 31 décembre.

La politique du dividende du Groupe vise à distribuer environ 30 % du résultat net consolidé de l'exercice avant éléments exceptionnels.

### 3.10.4. LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

Montant du capital au 30 juin 2013 : 374 368 640 euros.

	Au 30 juin 2013		
	Nombre d'actionnaires	% Capital	% Droits de vote
Actionnaires institutionnels français	3 500	25,5 %	23,6 %
Actionnaires institutionnels non résidents		62,2 %	54,1 %
Actionnaires individuels	127 800	10,6 %	19,6 %
Personnel – Plan d'épargne Groupe	62 600	1,6 %	2,7 %
Actions en auto-détention	0	0,1 %	-
<b>TOTAL</b>	<b>193 900</b>	<b>187 184 320 ACTIONS<sup>(1)</sup></b>	<b>242 137 636 DROITS DE VOTE</b>

(1) Entièrement libérées.

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

## 3.11. FAITS MARQUANTS DU PREMIER SEMESTRE 2013

### 3.11.1. STRATÉGIE – PARTENARIATS – INVESTISSEMENTS

#### *Michelin a inauguré une nouvelle usine à Shenyang (Chine)*

(26 janvier 2013) – Michelin a ouvert une nouvelle unité de production en Chine, dans la zone de développement économique et technologique de Shenyang, dans la province du Liaoning. Cet investissement de 1,2 milliard d'euros permet un accroissement de la production de pneumatiques de la marque MICHELIN pour automobiles, camions et bus à destination du marché chinois.

#### *Investissements à Waterville (Canada)*

(Juin 2013) – Michelin a investi 73 millions de dollars canadiens, soit plus de 56 millions d'euros sur le site de Waterville, c'est le montant de l'investissement annoncé par Michelin sur le site canadien de Waterville. Un investissement destiné à financer la modernisation des équipements et à augmenter la capacité de production de l'usine. Ce projet se traduira également par l'extension de 3 000 m<sup>2</sup> de l'atelier d'assemblage Poids lourd, qui produit notamment le très convoité pneu MICHELIN X-One.

Ce programme d'investissement d'envergure sera accompagné du recrutement de 50 nouveaux employés au cours des cinq prochaines années.

#### *Michelin souhaite renforcer la compétitivité de son industrie et moderniser ses moyens de Recherche et Développement*

(10 juin 2013) – Le projet prévoit :

- En France :
  - un investissement d'environ 800 millions d'euros en France de 2013 à 2019 dans les sites industriels et le centre de Recherche et Développement ;

- le développement d'un pôle industriel de pneus Poids lourd très compétitif à La Roche-sur-Yon, portant d'ici à 2019 la production de 800 000 à 1,6 million d'unités par an ;
- l'arrêt de l'atelier Poids lourd de l'usine de Joué-lès-Tours ;
- l'augmentation de la capacité de production de pneus Génie civil et Agricole à Montceau-les-Mines, Le Puy et Troyes ;
- la modernisation du centre mondial de recherche et d'innovation à Clermont-Ferrand.
- Sur le plan international, l'arrêt de la production de l'usine de pneus Poids lourd en Algérie et l'arrêt des activités industrielles de sa filiale Icollantas en Colombie.

#### *Michelin et Petrokimia Butadiene Indonesia ont signé un accord pour la production de caoutchouc synthétique*

(17 juin 2013) – PT Petrokimia Butadiene Indonesia (PBI), filiale de PT Chandra Asri Petrochemical Tbk (CAP), et la Compagnie Financière Groupe Michelin (Michelin), ont signé un accord en vue de créer une joint-venture destinée à produire du caoutchouc synthétique. Cette nouvelle joint-venture sera détenue à 55 % par Michelin et à 45 % par PBI.

Le montant total de l'investissement est estimé à 435 millions de dollars américains. La construction de l'usine, qui dépend de la décision finale d'investissement, devrait commencer début 2015 pour un démarrage de l'activité prévu début 2017.

### 3.11.2. GOUVERNANCE

#### *Assemblée générale des actionnaires 2013*

(17 mai 2013) – L'Assemblée générale mixte des actionnaires de Michelin s'est réunie à Clermont-Ferrand sous la présidence de Jean-Dominique Senard, Gérant associé commandité, Président de la Gérance.

L'Assemblée générale a adopté toutes les résolutions soumises au vote des actionnaires et a approuvé le versement d'un dividende de 2,40 euros par action, payable, au choix de l'actionnaire, en numéraire ou en actions.

Après avoir décidé la modification des statuts proposée pour moduler la durée des mandats des membres du Conseil de Surveillance, l'Assemblée a approuvé la nomination en qualité de nouveaux membres du Conseil de Surveillance de Mme Anne-Sophie de La Bigne, de M. Jean-Pierre Duprieu, de M. Olivier Bazil et de M. Michel Rollier.

Par ailleurs, l'Assemblée a également renouvelé les mandats de Mme Barbara Dalibard et de M. Louis Gallois.

Enfin, l'Assemblée a autorisé un programme de rachat d'actions avec un prix maximum de 100 euros et la réduction du capital par annulation des actions rachetées.

#### *Option de paiement du dividende 2012 en actions : près de 60 % du dividende Michelin payé en actions*

(24 juin 2013) – L'option pour le paiement du dividende en actions, ouverte entre le 24 mai et le 11 juin 2013 inclus, a été retenue par près de 75 % des actionnaires de Michelin. La conversion du dividende en actions s'est faite sur une base nette, c'est-à-dire après les différentes retenues à la source fiscales et/ou sociales.

Cette opération se traduit par la création de 4,46 millions d'actions nouvelles (soit 2,5 % du capital) dont la livraison et l'admission à NYSE Euronext Paris sont intervenues le 24 juin 2013.

Ces actions nouvelles, qui portent jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2013, sont immédiatement assimilées aux actions ordinaires composant le capital social de Michelin. À l'issue de l'opération, le capital social est ainsi composé de 187 024 562 actions au nominal de 2 euros. Le paiement en numéraire a été versé le 24 juin 2013.

### 3.11.3. PRODUITS – SERVICES – INNOVATIONS

#### 3.11.3.a) Pneus Tourisme camionnette et distribution associée

##### *Un partenariat qui dure : Michelin et Porsche travaillent ensemble depuis... 1961 !*

(Avril 2013) – Partenaires privilégiés (Porsche recommande uniquement MICHELIN et Mobil 1), les deux marques ont fêté en avril le 12<sup>e</sup> anniversaire de leur contrat de coopération.

Un 4<sup>e</sup> contrat de partenariat vient d'être reconduit jusqu'au 31 décembre 2016 dans différents domaines : recherche, développement des pneus, achats, marketing, ventes...

Cet engagement se traduit aussi par le retour de Porsche aux 24 Heures du Mans en 2014, exclusivement en pneus MICHELIN.

Trois usines du Groupe devraient ainsi contribuer à produire les pneus qui équiperont les voitures : Les Gravanches (Clermont-Ferrand, France), Nyiregyhaza (Hongrie) et Cuneo (Italie).

##### *Les nouveaux pneus MICHELIN Pilot Sport Cup 2 équipent en avant-première la Mercedes-Benz SLS AMG coupé Black Series*

(5 mars 2013) – 100 % des nouvelles Mercedes-Benz SLS AMG Coupé Black Series confient leur liaison à la route aux nouveaux pneus MICHELIN Pilot Sport Cup 2.

Piloter la performance ! C'est l'ADN de la marque AMG, c'est aussi la mission assignée aux nouveaux pneus MICHELIN Pilot Sport Cup 2 qui assurent le contact avec le sol de toutes les nouvelles Mercedes Benz SLS AMG Coupé Black Series. Cette association entre le constructeur et le fabricant est le fruit d'un étroit travail de collaboration. Elle est aussi et surtout le signe d'une exigence commune de performance.

#### 3.11.3.b) Pneus Poids lourd et distribution associée

##### *Michelin annonce le lancement commercial de sa gamme de pneumatiques Poids lourd MICHELIN X<sup>®</sup> LINE<sup>™</sup> Energy<sup>™</sup>*

(4 avril 2013) – Pour les transporteurs, le pneumatique devient plus que jamais un élément crucial. À ce jour, la nouvelle gamme de pneumatiques MICHELIN X<sup>®</sup> LINE<sup>™</sup> Energy<sup>™</sup> constitue la cinquième génération de pneumatiques Poids lourd à basse consommation de carburant depuis 1995, année où Michelin apporta au monde du transport et de la logistique cette innovation de rupture.

Avec l'offre MICHELIN X<sup>®</sup> LINE<sup>™</sup> Energy<sup>™</sup>, les transporteurs peuvent économiser jusqu'à 515 litres de carburant sur 130 000 km, soit 644 euros épargnés et 1 371 kg de CO<sub>2</sub> non émis dans l'atmosphère !

##### *Michelin ouvre ses brevets afin de favoriser l'adoption d'un standard mondial pour les puces RFID <sup>(1)</sup> utilisées dans les pneumatiques*

(15 juillet 2013) – L'identification fiable des pneumatiques grâce à des puces RFID intégrées a d'ores et déjà démontré combien cette technologie améliore la traçabilité des pneus tout au long de leur cycle de vie.

Le groupe Michelin est reconnu comme leader international dans la création et la promotion de normes internationales harmonisées concernant la technologie RFID appliquée aux pneumatiques. D'autres fabricants de pneumatiques ont aussi contribué à la création et à la promotion de normes internationales harmonisées pour favoriser l'adoption et le déploiement de cette technologie.

L'adoption d'une norme mondiale unique est un facteur clé pour accélérer le déploiement de cette technologie. C'est pourquoi Michelin annonce qu'il concédera gratuitement la licence de tous ses brevets RFID qui viendraient à interférer ou restreindre le déploiement de ladite norme mondiale <sup>(2)</sup>.

Conformément aux politiques de licence FRAND <sup>(3)</sup>, Michelin attend la réciprocité <sup>(4)</sup> de la part de toute entité susceptible d'être concernée par l'adoption d'une telle norme.

"La technologie RFID existe depuis de nombreuses années. À l'occasion des Jeux olympiques de Londres l'an passé, des pneumatiques MICHELIN intégrant des puces RFID ont été montés sur des bus afin d'en améliorer la sécurité et l'efficacité", rappelle Terry Gettys, Directeur de la Recherche & Développement chez Michelin. "Nous pensons que la condition primordiale d'une intégration plus vaste de cette technologie dans le secteur des transports est l'adoption d'une norme mondiale. Ce petit pas pourrait nous aider à y parvenir."

#### 3.11.3.c) Activités de spécialités

##### ■ Génie civil

##### *Michelin lance MICHELIN<sup>®</sup> OperTrak en Amérique du Nord*

(11 janvier 2013) – Michelin Génie civil lance MICHELIN<sup>®</sup> OperTrak, un système complet et simple d'utilisation, de gestion des pneus et des jantes disponible sur Internet conçu pour piloter l'activité pneus et optimiser les budgets, les prévisions, les stocks et les performances.

##### ■ Agricole

##### *Le pneu MICHELIN AGribib Row Crop se dote d'une nouvelle dimension*

(13 mai 2013) – La gamme de pneus MICHELIN Agribib Row Crop, spécialiste des cultures en ligne, possède deux arguments majeurs pour les agriculteurs :

- un gain de productivité lié à son architecture spécifique, avec des barrettes hautes, épaisses et nombreuses, permettant une traction et une accroche au sol sans égal ;
- plus de respect des structures et des sols, grâce à la technologie Michelin qui propose une faible largeur des pneus, et une efficacité prouvée même à des charges importantes.

Cette nouvelle dimension, qui vient compléter l'offre MICHELIN AgriBib RC, témoigne du travail de Michelin pour se rapprocher des agriculteurs et de leurs besoins toujours plus poussés en matière de technologies et de précision.

Le pneu MICHELIN AgriBib Row Crop 320/90 R42 TL 147A8/147AB peut équiper dès aujourd'hui les tracteurs, sprayers automoteurs et tractés, engins de récolte, betteraviers, et participer activement à l'optimisation du travail.

(1) RFID : Radio Frequency Identification.

(2) Les normes RFID internationalement reconnues applicables aux pneumatiques sont les suivantes : AIAG B11, JAIF B21, ISO-17367, TMC RP 247, GS1-EPC TDS 1.5.

(3) FRAND : Fair, Reasonable And Non-Discriminatory.

(4) Réciprocité (au cas par cas) : une licence sur les brevets de Michelin sera concédée gratuitement sous réserve que tout concessionnaire potentiel s'engage à octroyer en retour une licence sur l'un quelconque de ses brevets actuels ou futurs qui serait pareillement en rapport avec l'adoption et l'application des normes ci-dessus, dans des conditions similaires.

Pour tout renseignement supplémentaire, consulter la page produit du pneu MICHELIN Agribib RC.

### **Michelin lance le Tweel® pour chargeuses à direction différentielle**

(Janvier 2013) – Greenville (États-Unis) – Michelin annonce la commercialisation du MICHELIN® X-Tweel™ SSL, une solution de mobilité non pneumatique conçue pour les chargeuses à direction différentielle utilisées dans les domaines de l'aménagement paysager, de la construction, du traitement des déchets, du recyclage et de l'agriculture.

La conception universelle du moyeu du MICHELIN 12N16.5 X-Tweel SSL permet au produit d'être monté sur la plupart des chargeuses du marché. Cette solution sans compromis destinée aux propriétaires de chargeuses à direction différentielle est disponible aux États-Unis et au Canada.

Présenté au public par Michelin en 2005, le Tweel® est une unité qui intègre en un seul produit le pneu et la roue en remplacement de l'ensemble traditionnel pneu, roue et valve. Il permet ainsi de se passer des 23 composants nécessaires à la fabrication d'un pneu radial classique. Il se compose d'un moyeu rigide, relié à une bande de cisaillement au moyen de rayons flexibles et déformables en polyuréthane et d'une bande de roulement, le tout monté d'un seul tenant.

### ■ Deux-roues

#### **Michelin lance sur les marchés internationaux cinq nouveaux pneumatiques porteurs d'une même stratégie : MICHELIN Total Performance**

(28 mars 2013) – De la moto la plus sportive à la citadine de petite ou moyenne cylindrée, du trail utilisé sur route à celui sollicité sur les chemins, en passant par le roadster sportif, tous ces véhicules, où qu'ils roulent dans le monde, peuvent se voir équipés des pneus MICHELIN de dernière génération :

- **MICHELIN Power Super Sport** pour les motos sportives en usage circuit ou routier ;
- **MICHELIN Pilot Power 3** pour les roadsters sportifs ou les sportives utilisées principalement sur route ;
- **MICHELIN Anakee III** pour les gros trails routiers ;
- **MICHELIN Pilot Street Radial** pour les petites et moyennes cylindrées en usage quotidien ;
- **MICHELIN Pilot Street** pour les motos utilitaires de petites cylindrées.

En deux ans, c'est l'ensemble de la gamme de pneus motos route MICHELIN qui aura été renouvelée.

Aussi distinctes que soient les missions de chacun de ces cinq pneus, ils sont unis par une même caractéristique. Ils ont été conçus pour délivrer chacun dans leur usage, la combinaison la plus complète de performances : c'est MICHELIN Total Performance.

De plus, Michelin complète sa gamme **MICHELIN ENDURO Competition VI** par une nouvelle dimension arrière. Ce nouveau pneumatique est conçu pour offrir une grande polyvalence en termes de terrains, qu'ils soient meubles, sablonneux, mixtes ou durs.

### ■ Avion

#### **Michelin au salon du Bourget : 4 nouvelles certifications**

(17-23 juin 2013) – Paris (Le Bourget) – Michelin a présenté quatre nouveautés de sa gamme de pneumatique aviation. À travers les quatre segments du marché aéronautique, Michelin met la structure radiale avec la technologie NZG<sup>(1)</sup> à la disposition du plus grand nombre des aviateurs.

Les pneumatiques MICHELIN AIR X ont été certifiés par les organismes aéronautiques adéquats pour l'Airbus A350-XWB en long courrier, pour le Bombardier CSeries en lignes régionales, pour le Cessna Citation X en aviation civile et pour le Lockheed Martin F-35A Lightning II en aviation militaire.

Ces nouvelles certifications permettent au Groupe de renforcer sa position de leader technologique du pneumatique en dotant de nouveaux types d'avions de la structure radiale, inventée par Michelin, et de la technologie NZG, qui permet d'apporter de la fiabilité et de réduire de manière considérable la consommation de carburant tout en augmentant de concert sa longévité et en diminuant les coûts de maintenance opérationnelle.

### ■ Michelin Travel Partner

#### **MICHELIN Restaurants a le vent en poupe !**

(Juin 2013) – Devenu un incontournable des internautes gastronomes, le site MICHELIN Restaurants recense désormais plus de 20 000 restaurants dont ceux issus du Guide MICHELIN France. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, le site a généré plus de 9 millions de visites, dont 2,5 millions sur le mobile (application mobile MICHELIN Restaurants) ce qui représente près de 11 millions de recherches de restaurants. Plus de 15 000 avis ont été déposés sur le site par les internautes depuis sa création en mars 2012.

MICHELIN Restaurants rassemble aussi la plus grande communauté de passionnés de gastronomie sur Facebook avec plus de 50 000 fans !

Tout l'été (du 17 juin au 25 août 2013), plus de 1 200 restaurants partout en France proposent une offre spéciale le "Menu 100 % été" composé d'une entrée, d'un plat et d'un dessert. À déguster sans modération.

Enfin, la signature en mars 2013 d'un partenariat avec Livebookings, premier service mondial de réservation en ligne pour les restaurants en Europe, va permettre d'accélérer la réservation de tables en ligne directement auprès des restaurants depuis le site MICHELIN Restaurants.

MICHELIN Restaurants est également présent en Allemagne.

### ■ Michelin Lifestyle Limited

#### **Les 10 ans de Michelin Lifestyle Limited (MLL) et Babolat**

(Juillet 2013) – MLL a re-signé le contrat avec Babolat pour les chaussures de tennis et badminton avec une semelle MICHELIN. Cette année est le dixième anniversaire de la collaboration de MLL avec Babolat et des campagnes de communication auront lieu jusqu'à la fin de l'année.

(1) NZG, Near Zero Growth, est une technologie de pneumatiques radiaux utilisant des câbles renforcés en aramide, qui permet de réduire les phénomènes d'expansion de la carcasse du pneu (sous les effets de gonflage ou de centrifugation) et ainsi de prolonger considérablement sa durée de vie.

### 3.11.4. PERFORMANCE ET RESPONSABILITÉ MICHELIN

#### *Six nouvelles ambitions pour 2020*

(Avril 2013) – Après les 10 ans de PRM (Performance et Responsabilité Michelin) l'an dernier, Jean-Dominique Senard, Président de la Gérance, a annoncé qu'il souhaitait donner un "nouveau souffle" à la politique de développement durable du Groupe. Une société performante et responsable n'est pas seulement une entreprise qui fait les choses "de façon PRM", c'est-à-dire de manière éthique et respectueuse de l'environnement. C'est une société qui gagne dans toutes ses activités, qui est admirée et respectable :

- 1) parce qu'elle est leader et de plus en plus performante dans son domaine ;
- 2) parce que ce qu'elle produit, elle le fabrique, le livre, dans des conditions efficaces, responsables et performantes (en consommant moins d'énergie par exemple, en limitant son impact sur l'environnement ou en ayant des fournisseurs responsables) ;

- 3) parce que, grâce à cela, elle obtient de très bons résultats économiques ;
  - 4) parce qu'elle associe les employés à la bonne performance de l'entreprise et s'intéresse à leur développement ;
  - 5) parce que les communautés locales bénéficient de cette dynamique positive ;
  - 6) parce que tout cela doit contribuer à une action efficace en faveur d'une mobilité routière durable et donc au progrès humain.
- C'est le sens des six ambitions que Michelin s'est donné pour 2020.

### 3.11.5. COMPÉTITION

#### *24 Heures du Mans 2013 – Victoire de Duval/Kristensen/McNish, Audi et Michelin*

(24 juin 2013) – Audi a triomphé de conditions météo extrêmement difficiles pour remporter sa 12<sup>e</sup> victoire aux 24 Heures du Mans avec l'Audi R18 e-tron quattro/Michelin n° 2 partagée par Loïc Duval, Allan McNish et Tom Kristensen. Il s'agit de la 16<sup>e</sup> victoire consécutive pour Michelin depuis 1998.

#### *Michelin : fournisseur officiel du FIA Formula E Championship !*

(29 mars 2013) – La Fédération Internationale de l'Automobile (FIA) a confirmé que Michelin sera le fournisseur officiel de pneumatiques du *FIA Formula E Championship* pour les trois prochaines années. Le *FIA Formula E Championship*, compétition pour voitures électriques organisée dans les centres villes dès 2014, est un nouveau championnat FIA. L'objectif est de faire venir les courses de voitures électriques au plus près du public : de grandes villes accueilleront les épreuves

d'un championnat du monde électrique destiné à encourager les investissements en faveur des véhicules électriques et de la mobilité durable.

#### *Loeb, Peugeot & Michelin : record historique à Pikes Peak – Colorado USA*

(30 juin 2013) – Neuf fois champion du monde des Rallyes, sur le podium des 24 Heures du Mans, vainqueur des *Summer X-Games*... Sébastien Loeb a ajouté une ligne supplémentaire à son impressionnant palmarès en remportant la 91<sup>e</sup> *Pikes Peak International Hill Climb*, une des plus anciennes courses des États-Unis.

À 11 h 27, les mécaniciens Peugeot Sport ont monté un train de pneumatiques slicks spécialement conçus par Michelin pour cette épreuve unique. Sébastien Loeb a lâché les chevaux de sa Peugeot à 11 h 28 pour franchir la ligne d'arrivée exactement 8 min 13 s 878 plus tard, pulvérisant le précédent record de 1 min 32 s 286.





# États financiers consolidés intermédiaires



	<b>ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES AU 30 JUIN 2013</b>	<b>70</b>
	Compte de résultat consolidé	71
	État du résultat global consolidé	72
	Bilan consolidé	73
	Tableau de variations des capitaux propres consolidés	74
	Tableau de flux de trésorerie consolidés	75
	Annexes aux états financiers consolidés intermédiaires	76

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES AU 30 JUIN 2013

---

### SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

<b>NOTE 1</b>	INFORMATIONS GÉNÉRALES	76	<b>NOTE 9</b>	DETTES FINANCIÈRES	82
<b>NOTE 2</b>	MODALITÉS D'ÉLABORATION	76	<b>NOTE 10</b>	PAIEMENTS SOUS FORME D' ACTIONS	83
<b>NOTE 3</b>	INFORMATION SECTORIELLE RÉSUMÉE	78	<b>NOTE 11</b>	PROVISIONS POUR AVANTAGES DU PERSONNEL	83
<b>NOTE 4</b>	PRODUITS ET CHARGES NON RÉCURRENTS	79	<b>NOTE 12</b>	PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À LONG TERME	84
<b>NOTE 5</b>	COÛT DE L'ENDETTEMENT NET ET AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	79	<b>NOTE 13</b>	DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE	85
<b>NOTE 6</b>	RÉSULTAT PAR ACTION	80	<b>NOTE 14</b>	TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	86
<b>NOTE 7</b>	CAPITAL SOCIAL ET PRIMES LIÉES AU CAPITAL	80	<b>NOTE 15</b>	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DU BILAN	86
<b>NOTE 8</b>	RÉSERVES	81			

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros sauf pour les données par action)	Note	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012 <sup>(1)</sup>
Ventes nettes	3	10 159	10 706
Coût de revient des ventes		(6 966)	(7 284)
<b>Marge brute</b>		<b>3 193</b>	<b>3 422</b>
Frais commerciaux		(939)	(981)
Frais de recherche et développement		(313)	(306)
Frais administratifs et généraux		(776)	(752)
Autres produits et charges opérationnels		(12)	(35)
<b>Résultat opérationnel avant produits et charges non récurrents</b>	<b>3</b>	<b>1 153</b>	<b>1 348</b>
Produits et charges non récurrents	4	(250)	97
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>903</b>	<b>1 445</b>
Coût de l'endettement net	5	(50)	(83)
Autres produits et charges financiers	5	(10)	(9)
Intérêt net sur les avantages du personnel	11	(82)	(87)
Résultat net des sociétés mises en équivalence		2	4
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>763</b>	<b>1 270</b>
Impôts sur le résultat		(256)	(394)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>507</b>	<b>876</b>
• Attribuable aux actionnaires de la Société		507	876
• Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle		-	-
<b>Résultat par action</b> (en euros)			
• De base	6	2,76	4,83
• Dilué		2,72	4,72

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" et peuvent donc être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires.

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012 <sup>(1)</sup>
<b>Résultat net</b>		<b>507</b>	<b>876</b>
Engagements postérieurs à l'emploi	11	558	(216)
Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi		(217)	63
<b>Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat</b>		<b>341</b>	<b>(153)</b>
Actifs financiers disponibles à la vente – variations de juste valeur		19	(21)
Impact fiscal – actifs financiers disponibles à la vente – variations de juste valeur		-	-
Actifs financiers disponibles à la vente – (gains)/pertes enregistrés en résultat		-	-
Variation des écarts de conversion		(68)	(11)
Autres		4	-
<b>Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat</b>		<b>(45)</b>	<b>(32)</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>		<b>296</b>	<b>(185)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>803</b>	<b>691</b>
• Attribuable aux actionnaires de la Société		803	691
• Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle		-	-

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" et peuvent donc être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires.

## BILAN CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	30 juin 2013	31 décembre 2012 <sup>(1)</sup>	30 juin 2012 <sup>(1)</sup>
Goodwill		408	414	421
Autres immobilisations incorporelles		407	403	402
Immobilisations corporelles		8 662	8 579	8 033
Actifs financiers et autres actifs à long terme		303	298	342
Titres mis en équivalence		203	204	168
Impôts différés actifs		1 324	1 508	1 386
<b>Actifs non courants</b>		<b>11 307</b>	<b>11 406</b>	<b>10 752</b>
Stocks		4 428	4 417	4 873
Créances commerciales		3 053	2 802	3 279
Actifs financiers à court terme		468	371	276
Autres actifs à court terme		644	706	609
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 166	1 858	1 250
<b>Actifs courants</b>		<b>9 759</b>	<b>10 154</b>	<b>10 287</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>21 066</b>	<b>21 560</b>	<b>21 039</b>
Capital social	7	374	365	364
Primes liées au capital	7	3 754	3 508	3 484
Réserves	8	5 004	4 660	4 694
Intérêts non assortis de contrôle		2	2	2
<b>Capitaux propres</b>		<b>9 134</b>	<b>8 535</b>	<b>8 544</b>
Dettes financières à long terme	9	1 507	2 023	2 472
Provisions pour avantages du personnel	11	4 110	4 623	4 111
Provisions et autres passifs à long terme		1 147	855	853
Impôts différés passifs		85	87	93
<b>Passifs non courants</b>		<b>6 849</b>	<b>7 588</b>	<b>7 529</b>
Dettes financières à court terme	9	1 236	1 274	1 263
Dettes fournisseurs		1 767	1 991	1 565
Autres passifs à court terme		2 080	2 172	2 138
<b>Passifs courants</b>		<b>5 083</b>	<b>5 437</b>	<b>4 966</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>		<b>21 066</b>	<b>21 560</b>	<b>21 039</b>

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" et peuvent donc être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires.

## TABLEAU DE VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Capital social (note 7)	Primes liées au capital (note 7)	Réserves (note 8)	Intérêts non assortis de contrôle	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012 <sup>(1)</sup></b>	<b>360</b>	<b>3 396</b>	<b>4 388</b>	<b>2</b>	<b>8 146</b>
Résultat net	-	-	876	-	876
Autres éléments du résultat global	-	-	(185)	-	(185)
<b>Résultat global</b>	-	-	<b>691</b>	-	<b>691</b>
Émissions d'actions	4	88	-	-	92
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(388)	-	(388)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	3	-	3
Autres	-	-	-	-	-
<b>Au 30 juin 2012 <sup>(1)</sup></b>	<b>364</b>	<b>3 484</b>	<b>4 694</b>	<b>2</b>	<b>8 544</b>
Résultat net	-	-	614	1	615
Autres éléments du résultat global	-	-	(652)	-	(652)
<b>Résultat global</b>	-	-	<b>(38)</b>	<b>1</b>	<b>(37)</b>
Émissions d'actions	1	24	-	-	25
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	(1)	(1)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	4	-	4
Autres	-	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2012 <sup>(1)</sup></b>	<b>365</b>	<b>3 508</b>	<b>4 660</b>	<b>2</b>	<b>8 535</b>
Résultat net	-	-	507	-	507
Autres éléments du résultat global	-	-	296	-	296
<b>Résultat global</b>	-	-	<b>803</b>	-	<b>803</b>
Émissions d'actions	9	246	-	-	255
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(455)	-	(455)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	6	-	6
Rachat d'actions affectées à des plans de rémunération	-	-	(10)	-	(10)
Autres	-	-	-	-	-
<b>AU 30 JUIN 2013</b>	<b>374</b>	<b>3 754</b>	<b>5 004</b>	<b>2</b>	<b>9 134</b>

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" et peuvent donc être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires.

## TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Note	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012 <sup>(1)</sup>
Résultat net		507	876
Ajustements			
• Coût de l'endettement net	5	50	83
• Autres produits et charges financiers	5	10	9
• Intérêt net sur les avantages au personnel	11	82	87
• Impôts sur le résultat		256	394
• Amortissements et pertes de valeur des actifs incorporels et corporels		522	503
• Produits et charges non récurrents	4	250	(97)
• Résultat net des sociétés mises en équivalence		(2)	(4)
<b>EBITDA avant produits et charges non récurrents</b>		<b>1 675</b>	<b>1 851</b>
Autres produits et charges sans impact sur la trésorerie	13	(11)	8
Variation des provisions, y compris avantages du personnel	13	(77)	(44)
Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés	13	(61)	(113)
Impôts payés sur le résultat		(256)	(271)
Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur	13	(178)	(688)
<b>Flux de trésorerie sur activités opérationnelles</b>		<b>1 092</b>	<b>743</b>
Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles	13	(962)	(822)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		25	128
Acquisitions de participations, nettes de trésorerie acquise		1	(49)
Cessions de participations, nettes de trésorerie cédée		-	-
Acquisitions d'actifs financiers disponibles à la vente		(12)	(1)
Cessions d'actifs financiers disponibles à la vente		1	1
Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers	13	(66)	120
<b>Flux de trésorerie sur activités d'investissement</b>		<b>(1 013)</b>	<b>(623)</b>
Augmentations de capital	7	6	3
Dividendes versés aux actionnaires de la Société	7	(189)	(289)
Flux de trésorerie sur les dettes financières	13	(546)	(162)
Autres		(35)	(18)
<b>Flux de trésorerie sur activités de financement</b>		<b>(764)</b>	<b>(466)</b>
<b>Effet des variations des parités monétaires</b>		<b>(7)</b>	<b>3</b>
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>(692)</b>	<b>(343)</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1<sup>er</sup> janvier</b>		<b>1 858</b>	<b>1 593</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au 30 juin</b>		<b>1 166</b>	<b>1 250</b>

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" et peuvent donc être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires.

## ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES

### NOTE 1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

---

La Compagnie Générale des Établissements Michelin (CGEM ou la "Société") et ses filiales (formant ensemble le "Groupe") fabriquent, distribuent et vendent des pneus dans le monde entier.

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

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

Après examen par le Conseil de Surveillance, la publication des états financiers consolidés intermédiaires résumés a été autorisée par le Gérant le 22 juillet 2013.

Sauf indication contraire, tous les montants sont exprimés en millions d'euros.

### NOTE 2 MODALITÉS D'ÉLABORATION

---

#### 2.1 Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés intermédiaires résumés du Groupe ont été préparés en conformité avec la norme IAS 34 "Reporting Financier Intermédiaire". Ils ne comprennent pas l'ensemble des informations demandées pour les états financiers annuels et doivent être lus en liaison avec les états financiers du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 qui ont été préparés en conformité avec les IFRS.

#### 2.2 Principes comptables

Aux exceptions près décrites ci-dessous, les principes comptables utilisés pour l'élaboration de ces états financiers consolidés intermédiaires résumés sont homogènes avec ceux utilisés par le Groupe lors de l'élaboration de ses états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

L'impôt sur les résultats de la période intermédiaire est comptabilisé en utilisant le taux d'impôt qui serait applicable au résultat annuel estimé.

L'engagement net sur les avantages du personnel postérieurs à l'emploi et la provision nette associée sont évalués sur la base des dernières évaluations actuarielles disponibles à la date de clôture de l'exercice précédent. Pour les principaux régimes d'avantages au personnel (États-Unis, Canada, Royaume-Uni, Allemagne et France), une revue des hypothèses actuarielles est réalisée. Les principales hypothèses sont ajustées si les évolutions au cours du semestre sont jugées significatives. La valeur de marché des actifs de couverture est évaluée à la date de clôture de la période intermédiaire.

Les nouvelles normes, mises à jour de normes ou interprétations majeures dont l'application est obligatoire pour la première fois au cours de l'exercice comptable ouvert à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 sont les suivantes :

- IAS 1, "Présentation des états financiers" a été révisé en juin 2011. Le principal impact pour le Groupe consiste à modifier la présentation de son état du résultat global afin de distinguer les éléments qui seront par la suite, et sous certaines conditions, reclassés en compte de résultat de ceux qui ne le seront pas. Le Groupe avait toutefois décidé d'en anticiper l'adoption dès 2011.
- IAS 19, "Avantages du personnel" a été révisé en juin 2011. L'effet pour le Groupe est le suivant : la reconnaissance immédiate de tous les coûts des services passés ainsi que le remplacement du coût financier et du rendement attendu des actifs des régimes par un intérêt net calculé en appliquant le taux d'actualisation à l'engagement net (actif net) des régimes à prestations définies. À cette occasion, le Groupe a décidé d'exclure cet intérêt net du résultat opérationnel. Le Groupe a adopté IAS 19 révisé de manière rétrospective lors de ce premier semestre 2013. Les effets du retraitement des principaux indicateurs 2012 sont présentés au paragraphe 2.3.
- IFRS 13, "Évaluation de la juste valeur" a été émis en mai 2011 et a pour objectif d'améliorer la cohérence et de réduire la complexité en donnant une définition précise de la juste valeur ainsi qu'une source unique d'exigences en matière d'évaluation de la juste valeur pour toutes les normes IFRS. Ces exigences n'élargissent pas le cadre d'utilisation de la comptabilisation à la juste valeur mais donne quelques indications sur la manière d'appliquer ce concept lorsqu'il est déjà requis ou permis par d'autres normes IFRS. Le Groupe a adopté cette nouvelle norme lors de ce premier semestre 2013 sans que cela ait d'impact de valorisation significatif.

Le Groupe n'a pas anticipé la mise en œuvre de normes ou d'interprétations qui deviendront obligatoires après le 30 juin 2013.

## 2.3 Effets du changement de principe comptable

Suite au changement de principe comptable sur les avantages de personnel (note 2.2), les montants publiés au 30 juin et 31 décembre 2012 ont été retraités.

Les effets de ce changement sur le bilan au 30 juin 2012 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants publiés	Retraitements	Montants retraités
Actifs non courants	10 779	(27)	10 752
<i>dont Impôts différés actifs</i>	1 413	(27)	1 386
Actifs courants	10 287	-	10 287
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>21 066</b>	<b>(27)</b>	<b>21 039</b>
Capitaux propres	8 502	42	8 544
Passifs non courants	7 598	(69)	7 529
<i>dont Provisions pour avantages du personnel</i>	4 180	(69)	4 111
Passifs courants	4 966	-	4 966
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>	<b>21 066</b>	<b>(27)</b>	<b>21 039</b>

Les effets de ce changement sur le bilan au 31 décembre 2012 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants publiés	Retraitements	Montants retraités
Actifs non courants	11 428	(22)	11 406
<i>dont Impôts différés actifs</i>	1 530	(22)	1 508
Actifs courants	10 154	-	10 154
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>21 582</b>	<b>(22)</b>	<b>21 560</b>
Capitaux propres	8 501	34	8 535
Passifs non courants	7 644	(56)	7 588
<i>dont Provisions pour avantages du personnel</i>	4 679	(56)	4 623
Passifs courants	5 437	-	5 437
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>	<b>21 582</b>	<b>(22)</b>	<b>21 560</b>

Les effets de ce changement sur le compte de résultat au 30 juin 2012 sont les suivants :

(en millions d'euros, sauf pour les données par action)	Montants publiés	Retraitements	Montants retraités
Ventes nettes	10 706	-	10 706
Résultat opérationnel avant produits et charges non récurrents	1 320	28	1 348
Résultat opérationnel	1 417	28	1 445
Résultat avant impôts	1 329	(59)	1 270
Impôts sur le résultat	(414)	20	(394)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>915</b>	<b>(39)</b>	<b>876</b>
Résultat par action (en euros)			
• De base	5,05		4,83
• Dilué	4,93		4,72

Il n'est pas possible d'estimer l'impact qu'aurait eu l'application des précédents principes comptables sur les états financiers consolidés intermédiaires au 30 juin 2013.

## 2.4 Hypothèses clés et appréciations

L'élaboration de ces états financiers consolidés intermédiaires repose sur des hypothèses et estimations déterminées par la Direction pour calculer la valeur des actifs et des passifs à la date de clôture du bilan et celle des produits et charges du semestre. Les résultats réels pourraient s'avérer différents de ces estimations.

## 2.5 Changement du périmètre de consolidation

Les acquisitions et cessions de la période n'ont pas entraîné d'effet significatif sur les états financiers consolidés intermédiaires.

## 2.6 Saisonnalité

Traditionnellement la trésorerie du premier semestre subit les effets d'un besoin accru en fonds de roulement et du paiement du dividende.

## NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE RÉSUMÉE

Le Groupe est organisé en Lignes Produits, chacune dédiée à un périmètre d'activité et disposant de moyens marketing, développement, production et commercialisation. L'information financière interne de gestion est présentée en trois secteurs opérationnels :

- Tourisme camionnette et distribution associée ;
- Poids lourd et distribution associée ; et
- Activités de spécialités.

Les Activités de spécialités comprennent les activités pneumatiques de spécialités (Génie civil, Agricole, Deux-roues et Avion) ainsi que les activités Michelin Travel Partner et Michelin Lifestyle.

La performance des secteurs opérationnels est mesurée par le résultat opérationnel avant produits et charges non récurrents, établi selon les mêmes bases d'évaluation que celles utilisées dans le compte de résultat consolidé du Groupe. Cette évaluation ne comprend pas les produits et charges non récurrents. La Direction du Groupe pilote de manière globale le résultat financier (coût de l'endettement net et autres produits et charges financiers), les sociétés mises en équivalence et l'impôt sur le résultat, qui ne sont donc pas alloués aux secteurs opérationnels.

L'information par secteur opérationnel est la suivante :

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013				1 <sup>er</sup> semestre 2012 <sup>(1)</sup>			
	Tourisme camionnette et distribution associée	Poids lourd et distribution associée	Activités de spécialités	Total	Tourisme camionnette et distribution associée	Poids lourd et distribution associée	Activités de spécialités	Total
Ventes nettes	5 321	3 121	1 717	10 159	5 501	3 269	1 936	10 706
Résultat opérationnel avant produits et charges non récurrents	550	203	400	1 153	593	219	536	1 348
En pourcentage des ventes nettes	10,3 %	6,5 %	23,3 %	11,3 %	10,8 %	6,7 %	27,7 %	12,6 %

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" et peuvent donc être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

Les prix de transfert entre les sociétés du Groupe sont fixés en fonction des conditions normales du marché.

Les ventes hors Groupe, rapportées au Gérant, sont évaluées selon les mêmes principes que ceux utilisés pour l'établissement du compte de résultat consolidé.

Le tableau ci-dessous présente les actifs sectoriels :

(en millions d'euros)	30 juin 2013				31 décembre 2012			
	Tourisme camionnette et distribution associée	Poids lourd et distribution associée	Activités de spécialités	Total	Tourisme camionnette et distribution associée	Poids lourd et distribution associée	Activités de spécialités	Total
Actifs sectoriels	7 741	4 933	2 725	15 399	7 689	4 859	2 476	15 024

L'évaluation des actifs sectoriels est constituée des immobilisations corporelles, du goodwill et des autres immobilisations incorporelles, des stocks de produits finis et des créances commerciales. Les actifs communs du Groupe sont alloués aux secteurs proportionnellement au montant de leurs actifs directs. Les données par secteur opérationnel

fournies à la Direction du Groupe sont évaluées selon les mêmes principes que ceux utilisés dans les états financiers consolidés du Groupe.

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

L'information par zone géographique est la suivante :

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013				1 <sup>er</sup> semestre 2012			
	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total
Ventes nettes	4 023	3 520	2 616	10 159	4 219	3 851	2 636	10 706

L'Europe comprend les pays de l'Europe de l'Ouest et de l'Europe de l'Est. L'Amérique du Nord inclut le Mexique. Les pays d'Asie, d'Amérique du Sud, du Moyen-Orient, d'Océanie et de l'Afrique sont regroupés dans Autres.

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

Le montant des ventes réalisées en France durant le premier semestre 2013 est de 967 millions d'euros (2012 : 1 034 millions d'euros).

## NOTE 4 PRODUITS ET CHARGES NON RÉCURRENTS

### Premier semestre 2013

Dans un environnement international exigeant, le Groupe a annoncé en juin 2013 trois programmes de restructuration.

#### ■ France

Le Groupe souhaite renforcer la compétitivité de son industrie et a donc décidé de réorganiser la production française de pneumatiques poids lourd en la regroupant sur un seul site modernisé à La Roche-sur-Yon. L'usine de Joué-lès-Tours, dont l'activité de production de pneumatiques poids lourd cessera en 2015, sera recentrée sur la production de produits semi-finis.

La provision de 116 millions d'euros, constituée pour l'arrêt de la production de pneumatiques poids lourd du site de Joué-lès-Tours, couvre notamment les coûts du volet social, des pertes de valeur des équipements non réutilisables et les coûts nécessaires à la revitalisation du bassin d'emploi concerné.

#### ■ Colombie

Le Groupe a décidé d'arrêter en 2013 les activités industrielles de sa filiale colombienne. Cette entité n'est pas parvenue à atteindre les standards de compétitivité en raison de sa taille insuffisante.

La provision de 103 millions d'euros couvre essentiellement les coûts sociaux et les pertes de valeur sur les équipements non réutilisables.

#### ■ Algérie

Le Groupe a décidé d'arrêter à la fin de l'année 2013 la production de pneumatiques poids lourd de l'usine algérienne qui souffre d'un déficit de compétitivité en raison de sa petite taille. Le Groupe s'est engagé à céder, durant le deuxième semestre 2013, le contrôle de sa filiale industrielle et commerciale à Cevital, premier groupe industriel privé en Algérie. La vente de sa participation devrait être réalisée avant la fin de l'année 2013.

L'ensemble de ces opérations a donné lieu à l'enregistrement d'une provision de 31 millions d'euros représentant principalement les coûts du plan social, les opérations de démantèlement et de dépollution du site ainsi que les pertes de valeurs sur les équipements et le résultat de cession.

### Premier semestre 2012

En mars 2012, le Groupe avait vendu les ensembles immobiliers situés aux 46, 48 et 50, avenue de Breteuil à Paris (7<sup>e</sup> arrondissement), aux 3, 5 et 7, villa de Ségur (7<sup>e</sup> arrondissement) ainsi qu'au 116, rue de la Tour (16<sup>e</sup> arrondissement). Le montant de cette cession, qui s'élevait à 111 millions d'euros, avait engendré une plus-value avant impôts de 97 millions d'euros.

## NOTE 5 COÛT DE L'ENDETTEMENT NET ET AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

Les deux composantes du résultat financier sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012
Charge d'intérêts	(80)	(103)
Produit d'intérêts	5	12
Dérivés de taux	10	3
Commissions sur lignes de crédit	(4)	(7)
Coûts d'emprunts capitalisés	19	12
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT NET</b>	<b>(50)</b>	<b>(83)</b>
Produit net des actifs financiers (autres que la trésorerie et équivalents de trésorerie et les actifs de gestion de trésorerie)	2	11
Réévaluation monétaire (y compris dérivés de change)	1	-
Autres	(13)	(20)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(10)</b>	<b>(9)</b>

La ligne Autres des Autres produits et charges financiers comprend en 2013 une perte de 10 millions d'euros (2012 : 16 millions d'euros) liée au rachat d'une partie des emprunts obligataires du Groupe à échéances 2014, 2017 et 2033 (note 9).

## NOTE 6 RÉSULTAT PAR ACTION

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

	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012 <sup>(1)</sup>
Résultat net (en millions d'euros), à l'exclusion de la part attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	507	876
• Diminué des estimations d'attributions aux Associés Commandités	(4)	(6)
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société utilisé pour le calcul du résultat de base par action</b>	<b>503</b>	<b>870</b>
• Augmenté des charges d'intérêts sur les obligations convertibles	14	15
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société utilisé pour le calcul du résultat dilué par action</b>	<b>517</b>	<b>885</b>
<b>Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (milliers d'actions) utilisé pour le calcul du résultat de base par action</b>	<b>182 557</b>	<b>180 019</b>
• Augmenté de l'ajustement relatif aux plans d'options sur actions	641	179
• Augmenté de l'ajustement relatif aux obligations convertibles	6 244	6 985
• Augmenté de l'ajustement relatif aux actions de performance	507	288
<b>Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué par action</b>	<b>189 949</b>	<b>187 471</b>
<b>Résultat par action</b> (en euros)		
• De base	2,76	4,83
• Dilué	2,72	4,72

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" et peuvent donc être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

Le résultat dilué par action est calculé en ajustant le résultat net attribuable aux actionnaires de la Société ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions en circulation afin de tenir compte de la conversion de toutes les actions potentiellement dilutives. La Société a trois types d'actions potentielles et dilutives : les obligations convertibles, les options sur actions et les actions attribuées gratuitement.

## NOTE 7 CAPITAL SOCIAL ET PRIMES LIÉES AU CAPITAL

(en millions d'euros)	Capital social	Primes liées au capital	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012 : 180 018 897 actions en circulation</b>	<b>360</b>	<b>3 396</b>	<b>3 756</b>
Émission de 1 883 606 actions liée au paiement partiel du dividende en actions	4	85	89
Émission de 97 394 actions suite à l'exercice d'options	-	3	3
Autres	-	-	-
<b>Au 30 juin 2012 : 181 999 897 actions en circulation</b>	<b>364</b>	<b>3 484</b>	<b>3 848</b>
Émission de 556 816 actions suite à l'exercice d'options	1	24	25
Autres	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2012 : 182 556 713 actions en circulation</b>	<b>365</b>	<b>3 508</b>	<b>3 873</b>
Émission de 4 467 601 actions liée au paiement partiel du dividende en actions	9	240	249
Émission de 159 754 actions suite à l'exercice d'options	-	6	6
Rachat de 140 000 actions affectées à des plans de rémunération	-	-	-
Autres émissions de 252 actions	-	-	-
<b>AU 30 JUIN 2013 : 187 044 320 ACTIONS EN CIRCULATION</b>	<b>374</b>	<b>3 754</b>	<b>4 128</b>

Le dividende payable aux actionnaires sur la période est de 2,40 euros par action (2012 : 2,10 euros par action). Les actionnaires avaient le choix entre un versement en espèces ou un paiement en actions. Les modalités de règlement ont été les suivantes :

- versement en espèces de 189 millions d'euros (2012 : 289 millions d'euros) ;
- émission de nouvelles actions pour un montant net de 249 millions d'euros (2012 : 89 millions d'euros).

## NOTE 8 RÉSERVES

(en millions d'euros)	Écarts de conversion	Autres réserves	Résultats non distribués	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012 <sup>(1)</sup></b>	<b>79</b>	<b>224</b>	<b>4 085</b>	<b>4 388</b>
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(388)	(388)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	3	3
Autres	-	-	-	-
<b>Transactions avec les actionnaires de la Société</b>	-	-	<b>(385)</b>	<b>(385)</b>
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	876	876
<i>Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	(216)	(216)
<i>Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	63	63
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	(153)	(153)
<i>Actifs financiers disponibles à la vente – variations de juste valeur</i>	-	(21)	-	(21)
<i>Impact fiscal – actifs financiers disponibles à la vente – variations de juste valeur</i>	-	-	-	-
<i>Actifs financiers disponibles à la vente – (gains)/pertes enregistrés en résultat</i>	-	-	-	-
<i>Variation des écarts de conversion</i>	(11)	-	-	(11)
<i>Autres</i>	-	-	-	-
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	(11)	(21)	-	(32)
<b>Résultat global</b>	<b>(11)</b>	<b>(21)</b>	<b>723</b>	<b>691</b>
<b>Au 30 juin 2012 <sup>(1)</sup></b>	<b>68</b>	<b>203</b>	<b>4 423</b>	<b>4 694</b>
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	-
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	4	4
Autres	-	-	-	-
<b>Transactions avec les actionnaires de la Société</b>	-	-	<b>4</b>	<b>4</b>
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	614	614
<i>Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	(734)	(734)
<i>Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	217	217
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	(517)	(517)
<i>Actifs financiers disponibles à la vente – variations de juste valeur</i>	-	(6)	-	(6)
<i>Impact fiscal – actifs financiers disponibles à la vente – variations de juste valeur</i>	-	-	-	-
<i>Actifs financiers disponibles à la vente – (gains)/pertes enregistrés en résultat</i>	-	-	-	-
<i>Variation des écarts de conversion</i>	(130)	-	-	(130)
<i>Autres</i>	-	(5)	6	1
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	(130)	(11)	6	(135)
<b>Résultat global</b>	<b>(130)</b>	<b>(11)</b>	<b>103</b>	<b>(38)</b>
<b>Au 31 décembre 2012 <sup>(1)</sup> – reporté à la page suivante</b>	<b>(62)</b>	<b>192</b>	<b>4 530</b>	<b>4 660</b>

(en millions d'euros)	Écarts de conversion	Autres réserves	Résultats non distribués	Total
<b>Au 31 décembre 2012 <sup>(1)</sup></b> – reporté de la page précédente	<b>(62)</b>	<b>192</b>	<b>4 530</b>	<b>4 660</b>
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(455)	(455)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	6	6
Rachat d'actions affectées à des plans de rémunération	-	(10)	-	(10)
Autres	-	-	-	-
<b>Transactions avec les actionnaires de la Société</b>	<b>-</b>	<b>(10)</b>	<b>(449)</b>	<b>(459)</b>
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	507	507
<i>Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	558	558
<i>Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	(217)	(217)
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	341	341
<i>Actifs financiers disponibles à la vente – variations de juste valeur</i>	-	19	-	19
<i>Impact fiscal – actifs financiers disponibles à la vente – variations de juste valeur</i>	-	-	-	-
<i>Actifs financiers disponibles à la vente – (gains)/pertes enregistrés en résultat</i>	-	-	-	-
<i>Variation des écarts de conversion</i>	(68)	-	-	(68)
<i>Autres</i>	-	(1)	5	4
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	(68)	18	5	(45)
<b>Résultat global</b>	<b>(68)</b>	<b>18</b>	<b>853</b>	<b>803</b>
<b>AU 30 JUIN 2013</b>	<b>(130)</b>	<b>200</b>	<b>4 934</b>	<b>5 004</b>

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" et peuvent donc être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

## NOTE 9 DETTES FINANCIÈRES

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

(en millions d'euros)	30 juin 2013	31 décembre 2012
Obligations	1 182	1 744
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	261	197
Dettes liées aux contrats de location-financement	55	61
Instruments dérivés	9	21
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>1 507</b>	<b>2 023</b>
Obligations et billets de trésorerie	639	391
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	546	840
Dettes liées aux contrats de location-financement	11	11
Instruments dérivés	40	32
<b>Dettes financières à court terme</b>	<b>1 236</b>	<b>1 274</b>
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>2 743</b>	<b>3 297</b>

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

(en millions d'euros)	30 juin 2013	31 décembre 2012
Dettes financières	2 743	3 297
Dérivés actifs	(72)	(62)
Actifs financiers de garantie d'emprunts – long terme	-	-
Actifs financiers de garantie d'emprunts – court terme	(33)	(32)
Actifs financiers de gestion de trésorerie	(358)	(292)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 166)	(1 858)
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>1 114</b>	<b>1 053</b>

Durant le semestre, le Groupe a par ailleurs racheté sur le marché une partie de ses emprunts obligataires à échéances 2014, 2017 et 2033 pour un montant nominal total de 106 millions d'euros (note 5).

En juillet 2013, le Groupe a remboursé à l'échéance un emprunt bancaire auprès de la BEI pour un montant de 300 millions d'euros.

## NOTE 10 PAIEMENTS SOUS FORME D' ACTIONS

Aucun paiement sous forme d'actions n'a été fait durant le premier semestre 2013.

## NOTE 11 PROVISIONS POUR AVANTAGES DU PERSONNEL

Les amendements de la norme IAS 19, d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, ayant des impacts significatifs sur les états financiers du Groupe peuvent être décrits comme ci-dessous :

- le coût financier et le rendement attendu des actifs de couverture sont remplacés par un intérêt net sur le passif (actif net) reconnu au bilan au titre des avantages du personnel à prestations définies. L'intérêt net est calculé en multipliant la situation nette du régime (surplus ou déficit) par le taux d'actualisation tel que déterminé au début de la période ;

- le coût des services passés lié à une modification ou à la création d'un régime d'avantages du personnel à prestations définies est immédiatement reconnu en résultat de la période et ne peut plus être différé sur la période d'acquisition des droits associés.

Le Groupe présente l'intérêt net sur le passif (actif net) hors du résultat opérationnel dans le compte de résultat. L'écart entre le rendement réel des actifs de couverture et l'intérêt net sur la juste valeur des actifs de couverture est enregistré en capitaux propres et présenté dans l'état du résultat global.

Depuis 2011, le Groupe comptabilise les gains ou pertes actuariels associés aux régimes d'avantages au personnel à prestations définies dans les autres éléments du résultat global.

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

(en millions d'euros)	Régimes de pension	Autres régimes à prestations définies	2013	2012 <sup>(1)</sup>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 372</b>	<b>2 251</b>	<b>4 623</b>	<b>3 751</b>
Contributions versées aux organismes chargés de la gestion des fonds	(11)	-	(11)	(30)
Prestations payées directement aux bénéficiaires	(13)	(55)	(68)	(48)
Autres mouvements	-	-	-	-
<b>Éléments reconnus en résultat opérationnel</b>				
Coût des services rendus	35	30	65	48
Pertes ou (gains) actuariels enregistrés sur les autres régimes à long terme	-	-	-	-
Coût des services passés résultant des modifications de régimes	-	-	-	-
Effet des réductions ou liquidations de régimes	-	(16)	(16)	-
Autres éléments	3	-	3	3
<b>Éléments reconnus hors du résultat opérationnel</b>				
Intérêt net sur les avantages du personnel	43	39	82	87
<b>Éléments reconnus en autres éléments du résultat global</b>				
Écarts de conversion	(13)	3	(10)	84
Pertes ou (gains) actuariels	(422)	(136)	(558)	216
Actifs non reconnus au titre des règles du plafonnement des actifs	-	-	-	-
<b>AU 30 JUIN</b>	<b>1 994</b>	<b>2 116</b>	<b>4 110</b>	<b>4 111</b>

(1) Les montants ont été ajustés tel que mentionné à la note 2.3 "Effets du changement de principe comptable" et peuvent donc être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

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

(en millions d'euros)	Zone Euro	Royaume-Uni	États-Unis	Canada	Total
Taux d'actualisation au 30 juin 2013	3,13 %	4,60 %	4,85 %	4,50 %	
Taux d'actualisation au 31 décembre 2012	3,13 %	4,40 %	3,70 %	3,90 %	
Pertes/(Gains) actuariels liés au changement d'hypothèses <sup>(1)</sup>	-	88	(492)	(111)	(515)
Pertes/(Gains) d'expérience liés aux actifs de couverture des régimes	-	(25)	(1)	(17)	(43)
<b>PERTES OU (GAINS) ACTUARIELS</b>	<b>-</b>	<b>63</b>	<b>(493)</b>	<b>(128)</b>	<b>(558)</b>

(1) Pour le Royaume-Uni uniquement, l'hypothèse de taux d'inflation a été mise à jour (30 juin 2013 : 3,30 %, 31 décembre 2012 : 2,70 %).

## NOTE 12 PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À LONG TERME

Le mouvement des provisions compris dans la ligne "Provisions et autres passifs à long terme" est le suivant :

(en millions d'euros)	Restructurations	Litiges	Autres provisions	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>151</b>	<b>172</b>	<b>80</b>	<b>403</b>
Nouvelles provisions	173	51	3	227
Provisions utilisées au cours de l'exercice	(58)	(47)	(14)	(119)
Reprises de montants non utilisés	-	(1)	-	(1)
Effet des variations monétaires	(2)	-	(4)	(6)
Autres effets	-	-	-	-
<b>AU 30 JUIN 2013</b>	<b>264</b>	<b>175</b>	<b>65</b>	<b>504</b>

## NOTE 13 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

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

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre 2013	1 <sup>er</sup> semestre 2012
Résultat sur cessions d'actifs non financiers	(9)	10
Autres	(2)	(2)
<b>Autres produits et charges sans impact sur la trésorerie</b>	<b>(11)</b>	<b>8</b>
Variation des provisions pour avantages du personnel	(14)	(26)
Variation des provisions pour restructurations	(56)	(40)
Variation des provisions pour litiges et autres	(7)	22
<b>Variation des provisions, y compris avantages du personnel</b>	<b>(77)</b>	<b>(44)</b>
Charges d'intérêts et autres frais financiers	(80)	(149)
Produits d'intérêts et autres produits financiers	12	18
Dividendes perçus	7	18
<b>Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés</b>	<b>(61)</b>	<b>(113)</b>
Variation des stocks	(39)	(193)
Variation des créances commerciales	(277)	(158)
Variation des dettes fournisseurs	(20)	(316)
Variation des autres créances et dettes d'exploitation	158	(21)
<b>Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur</b>	<b>(178)</b>	<b>(688)</b>
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(47)	(42)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(715)	(618)
Subventions d'investissement reçues	3	4
Variation des dettes sur immobilisations	(203)	(166)
<b>Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles</b>	<b>(962)</b>	<b>(822)</b>
Augmentation des autres actifs financiers à long terme	(3)	(4)
Diminution des autres actifs financiers à long terme	6	10
Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de gestion de trésorerie	(67)	113
Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de garantie d'emprunts	(1)	-
Flux de trésorerie net sur les autres actifs financiers à court terme	(1)	1
<b>Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers</b>	<b>(66)</b>	<b>120</b>
Augmentations des dettes financières à long terme	64	479
Diminution des dettes financières à long terme	(88)	(193)
Remboursement des dettes liées aux contrats de location-financement	(5)	(7)
Flux de trésorerie net sur les dettes financières à court terme	(506)	(435)
Dérivés	(11)	(6)
<b>Flux de trésorerie sur les dettes financières</b>	<b>(546)</b>	<b>(162)</b>
<b>Détail des transactions sans mouvement de trésorerie :</b>		
• Nouveaux contrats de location-financement	-	-
• Diminution des engagements d'achat d'intérêts non assortis de contrôle	(5)	(5)
• Nouveaux droits d'émission	1	4
• Dividendes payés en actions (note 7)	249	89

**NOTE 14 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES** \_\_\_\_\_

Il n'y a pas eu de nouvelles transactions significatives entre parties liées au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2013, ni de modification significative des transactions entre parties liées décrites dans le rapport annuel 2012.

**NOTE 15 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DU BILAN** \_\_\_\_\_

Les montants des actifs et passifs au bilan à la date de clôture sont ajustés, le cas échéant, jusqu'à la date à laquelle le Gérant autorise la publication des états financiers intermédiaires.



# Rapport des Commissaires aux Comptes



 **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES  
SUR L'INFORMATION FINANCIÈRE SEMESTRIELLE 2013**

**88**

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'INFORMATION FINANCIÈRE SEMESTRIELLE 2013

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

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

- l'examen limité des comptes semestriels consolidés résumés de la société Compagnie Générale des Établissements Michelin, relatifs à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2013, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

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

### I. CONCLUSION SUR LES COMPTES

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

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

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 2.2 et 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés semestriels résumés qui exposent le changement de méthode comptable relatif à l'application au 1<sup>er</sup> janvier 2013 de la norme IAS 19 amendée "Avantages du personnel".

### II. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

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

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

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 24 juillet 2013

PricewaterhouseCoopers Audit  
Éric Bulle

Deloitte & Associés  
Dominique Descours

Commissaires aux Comptes  
Membres de la Compagnie régionale de Versailles



# Attestation de la personne responsable



 **ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE  
DU RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL**

**90**

## **ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL**

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes condensés pour le semestre écoulé sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport semestriel d'activité (pages 36 à 67 de ce rapport) présente un

tableau fidèle des événements importants survenus pendant les six premiers mois de l'exercice, de leur incidence sur les comptes ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes pour les six mois restants de l'exercice.

Jean-Dominique Senard



**MICHELIN**

+ 33 (0) 4 73 32 20 00

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

**RELATIONS INVESTISSEURS**

Valérie Magloire

Matthieu Dewavrin

+ 33 (0) 1 78 76 45 36

[investor-relations@fr.michelin.com](mailto:investor-relations@fr.michelin.com)

**RELATIONS ACTIONNAIRES  
INDIVIDUELS**

Jacques Engasser

+ 33 (0) 4 73 98 59 08

N° vert pour la France : 0 800 000 222

[actionnaires-individuels@fr.michelin.com](mailto:actionnaires-individuels@fr.michelin.com)

**DIRECTION DE LA COMMUNICATION  
ET DES MARQUES**

RELATIONS PRESSE : Corinne Meutey

+ 33 (0) 1 45 66 22 22

[compte-fonction.service-presse@fr.michelin.com](mailto:compte-fonction.service-presse@fr.michelin.com)

