

**RÉSULTATS 2023**





# SOMMAIRE

- |   |                                                    |    |
|---|----------------------------------------------------|----|
| 1 | RAPPORT DE GESTION                                 | 1  |
| 2 | ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS<br>AU 31 DÉCEMBRE 2023 | 41 |







# RAPPORT DE GESTION

## 1.1 LES MARCHÉS DU PNEUMATIQUE

- 1.1.1 Un marché mondial d'environ 190 milliards USD en 2022
- 1.1.2 Les marchés du pneumatique en 2023
- 1.1.3 Les marchés des pneumatiques Tourisme camionnette en 2023
- 1.1.4 Les marchés des pneumatiques Poids lourd en 2023
- 1.1.5 Les marchés des pneumatiques de spécialités en 2023

## 1.2 ÉVOLUTION DES VENTES

- 1.2.1 Évolution des ventes par secteur opérationnel
- 1.2.2 Automobile et distribution associée – Analyse des ventes
- 1.2.3 Transport routier et distribution associée – Analyse des ventes
- 1.2.4 Activités de spécialités et distribution associée – Analyse des ventes
- 1.2.5 Principales variations monétaires
- 1.2.6 Évolution des ventes par zone géographique

## 1.3 COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

- 1.3.1 Analyse du résultat opérationnel des secteurs
- 1.3.2 Résultat opérationnel des secteurs
- 1.3.3 Autres éléments du compte de résultat

## 1.4 COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

- 1.4.1 Goodwill
- 1.4.2 Immobilisations incorporelles
- 1.4.3 Immobilisations corporelles
- 1.4.4 Droits d'utilisation des actifs de location
- 1.4.5 Actifs financiers et autres actifs à long terme
- 1.4.6 Titres mis en équivalence
- 1.4.7 Impôts différés
- 1.4.8 Besoin en fonds de roulement opérationnel
- 1.4.9 Trésorerie
- 1.4.10 Capitaux propres
- 1.4.11 Endettement net
- 1.4.12 Provisions
- 1.4.13 Avantages du personnel

## 1.5 COMMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

- 1.5.1 Flux de trésorerie sur activités opérationnelles
- 1.5.2 Investissements non financiers
- 1.5.3 Cash flow libre

## 1.6 RETOUR SUR CAPITAUX INVESTIS (ROCE)

## 1.7 INFORMATION SUR LES TENDANCES

## 1.8 FAITS MARQUANTS

## 1.9 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

## 1.10 CHIFFRES CLÉS ET DONNÉES CONSOLIDÉES SUR CINQ ANS

## 1.11 DONNÉES BOURSIÈRES

- 1.11.1 L'action
- 1.11.2 Données boursières détaillées
- 1.11.3 Données par action
- 1.11.4 Le capital et l'actionnariat

## 1.1 Les marchés du pneumatique

### 1.1.1 Un marché mondial d'environ 190 milliards USD en 2022

Le marché mondial des pneumatiques s'est élevé en 2022 à environ 190 milliards USD, en hausse de 5 % par rapport à 2021, à raison d'approximativement 60 % pour les véhicules légers et 30 % pour les poids lourds. Il représentait un peu plus de 1,5 milliard de pneus pour les voitures et camionnettes et environ 220 millions de pneus pour les camions et les autobus.

#### Évolution des normes sur les pneumatiques

Dans l'Union Européenne, ainsi que dans de nombreuses régions du monde, des seuils de performances pour les pneumatiques, assortis d'un étiquetage normalisé, ont été rendus obligatoires ces dernières années. Des systèmes similaires avec des seuils minimaux à atteindre et des étiquetages réglementés de pneumatiques ont également été mis en place en Inde et sont à l'étude en Chine et aux États-Unis. Le labelling s'étend dorénavant aux logos "Neige 3PMSE" (*Three Peak Mountain Snow Flake*) et "Glace", qui correspondent à un niveau minimal démontré d'adhérence sur neige ou sur glace, et va s'étendre dans les années à venir à la résistance au roulement des pneus rechapés, ainsi qu'à l'abrasion des pneumatiques.

Par ailleurs, les réglementations environnementales imposées aux constructeurs automobiles et de poids-lourds pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> bénéficient aux pneus à basse résistance au roulement dont Michelin est un acteur de référence.

Ces réglementations s'étendent à davantage de catégories de véhicules. Ainsi, le règlement européen CO<sub>2</sub> VECTO, qui introduit la prise en compte directe de la valeur de résistance au roulement du pneu dans le calcul des émissions de CO<sub>2</sub> des camions, s'étend maintenant au transport de personnes (Bus et Cars) ainsi qu'aux camionnettes lourdes.

À la suite de l'Union Européenne qui a voté en 2019 l'introduction d'une réglementation sur la performance « adhérence sur sol mouillé » des pneumatiques usés, l'ONU a travaillé sur une méthode réglementaire (R117-04), qui permettra d'introduire, en juillet 2024, un seuil minimal de performance pour la caractéristique « adhérence sur sol

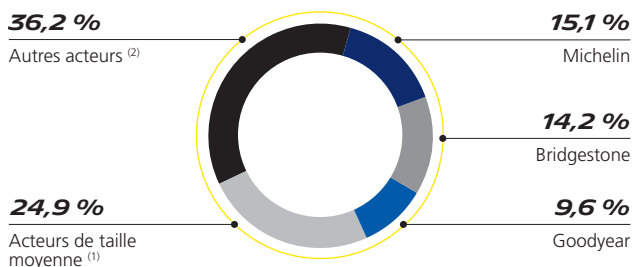
Environ trois pneus sur quatre vendus l'ont été sur le marché du remplacement.

À long terme, le Groupe s'attend à une progression de la demande de pneumatiques de 0 à 2 % par an en moyenne sur les marchés matures et de 2 à 4 % par an en moyenne sur les nouveaux marchés. Dans cet environnement, Michelin cible les segments de marché en croissance et à forte valeur ajoutée, en particulier les segments premium.

mouillé » des pneumatiques à l'état d'usure légale, de manière à garantir aux utilisateurs une performance appropriée des pneumatiques pendant toute leur durée d'utilisation.

Enfin, l'intégration d'un tag RFID dans le pneumatique permet d'identifier électroniquement de manière unique chaque pneumatique, tout au long de son cycle de vie. En associant des données à cet identifiant unique, de nouveaux services connectés vont émerger, permettant de gagner en efficacité, d'améliorer l'expérience utilisateur, mais aussi de contribuer à une mobilité plus durable. Convaincu de la nécessité de connecter les pneumatiques, Michelin promeut l'adoption à grande échelle du RFID.

#### LE MARCHÉ MONDIAL PAR MANUFACTURIER EN 2022



Source : Ventes 2022 en valeur (dollars US) publiées par Tire Business.

(1) Acteurs dont la part de marché calculée selon le classement Tire Business est comprise entre 2 % et 7 %.

(2) Acteurs dont la part de marché calculée selon le classement Tire Business est inférieure à 2 %.

### 1.1.2 Les marchés du pneumatique en 2023

En 2023, les marchés *sell-in* du pneumatique ont été plus volatiles que les marchés *sell-out*, affectés par le déstockage observé par l'ensemble des acteurs de la distribution, aussi bien en Tourisme/Camionnette qu'en Poids lourd. A fin 2023,

les stocks sont revenus à des niveaux normaux et la demande *sell-in* devrait à présent évoluer plus en ligne avec la demande *sell-out*.



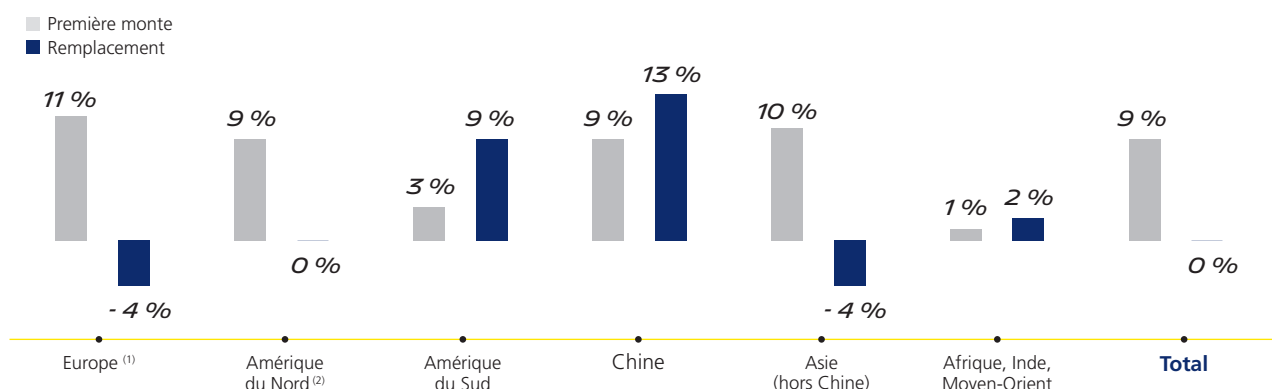
**Méthodologie :** Michelin procède à des estimations des marchés du pneumatique *sell-in* (ventes des manufacturiers aux distributeurs et aux constructeurs de véhicules) en ajoutant aux statistiques publiées par les associations locales de pneumaticiens, quand elles existent, ses estimations des ventes réalisées par les pneumaticiens non-membres de ces

associations professionnelles. Ces estimations proviennent pour l'essentiel des statistiques import-export et portent sur le nombre de pneumatiques vendus. Elles sont régulièrement affinées et peuvent donc faire l'objet de mises à jour après leur première publication.

### 1.1.3 Les marchés des pneumatiques Tourisme camionnette en 2023

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

#### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES TOURISME CAMIONNETTE EN 2023 PAR RAPPORT À 2022



(1) Y compris Turquie et Europe orientale.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

#### Première monte

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

##### Marchés Tourisme camionnette Première monte

| (en millions de pneus)          | 2023       | 2022       | 2023/2022  | 2e sem.<br>2023/2022 | 4e trim.<br>2023/2022 | 3e trim.<br>2023/2022 | 1er sem.<br>2023/2022 | 2e trim.<br>2023/2022 | 1er trim.<br>2023/2022 |
|---------------------------------|------------|------------|------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| Europe <sup>(1)</sup>           | 83         | 75         | +11%       | +7%                  | +9%                   | +5%                   | +14%                  | +14%                  | +15%                   |
| Amérique du Nord <sup>(2)</sup> | 75         | 69         | +9%        | +6%                  | +4%                   | +7%                   | +12%                  | +15%                  | +9%                    |
| Amérique du Sud                 | 15         | 14         | +3%        | -2%                  | -3%                   | 0%                    | +8%                   | +7%                   | +9%                    |
| Chine                           | 132        | 121        | +9%        | +11%                 | +21%                  | +2%                   | +7%                   | +22%                  | -6%                    |
| Asie (hors Chine)               | 77         | 70         | +10%       | +5%                  | +6%                   | +4%                   | +16%                  | +18%                  | +15%                   |
| Afrique, Inde, Moyen-Orient     | 36         | 36         | +1%        | +1%                  | -3%                   | +5%                   | +2%                   | +4%                   | 0%                     |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>417</b> | <b>384</b> | <b>+9%</b> | <b>+7%</b>           | <b>+10%</b>           | <b>+4%</b>            | <b>+11%</b>           | <b>+16%</b>           | <b>+6%</b>             |

(1) Y compris Turquie et Europe orientale.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.



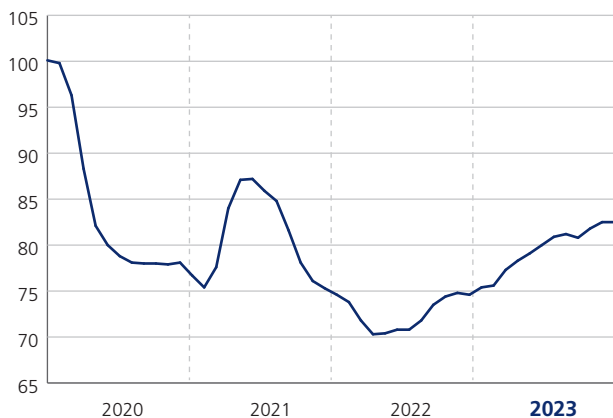
En **Europe** le marché progresse de 11% sur l'année. Cette amélioration s'établit sur des bases de comparaison favorables, notamment au premier semestre (+14%), avec un début d'année 2022 pénalisé par les crises d'approvisionnement des constructeurs automobiles et le début du conflit en Ukraine. Au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

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

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

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

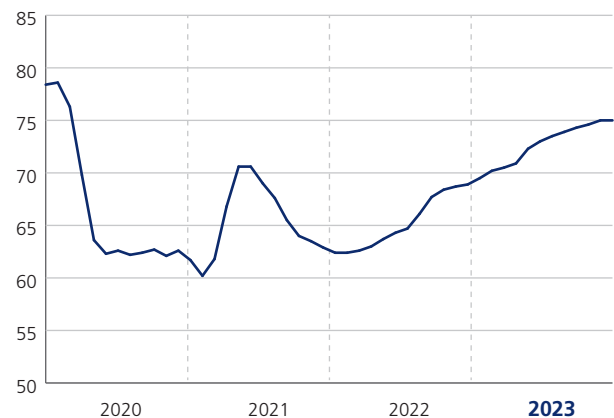
(en millions de pneus - 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

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

(en millions de pneus - 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

## Remplacement

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

#### Marchés Tourisme camionnette Remplacement (en millions de pneus)

|                                 | 2023         | 2022         | 2023/2022 | 2 <sup>e</sup> sem.<br>2023/2022 | 4 <sup>e</sup> trim.<br>2023/2022 | 3 <sup>e</sup> trim.<br>2023/2022 | 1 <sup>er</sup> sem.<br>2023/2022 | 2 <sup>e</sup> trim.<br>2023/2022 | 1 <sup>er</sup> trim.<br>2023/2022 |
|---------------------------------|--------------|--------------|-----------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| Europe <sup>(1)</sup>           | 371          | 385          | -4%       | -1%                              | +3%                               | -4%                               | -6%                               | -4%                               | -8%                                |
| Amérique du Nord <sup>(2)</sup> | 316          | 316          | 0%        | +9%                              | +12%                              | +6%                               | -9%                               | -8%                               | -10%                               |
| Amérique du Sud                 | 79           | 73           | +9%       | +7%                              | +4%                               | +10%                              | +11%                              | +18%                              | +4%                                |
| Chine                           | 133          | 117          | +13%      | +11%                             | +14%                              | +8%                               | +16%                              | +32%                              | +3%                                |
| Asie (hors Chine)               | 143          | 148          | -4%       | -5%                              | +0%                               | -11%                              | -3%                               | -1%                               | -4%                                |
| Afrique, Inde, Moyen-Orient     | 114          | 111          | +2%       | +2%                              | +2%                               | +2%                               | +2%                               | +2%                               | +2%                                |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>1 156</b> | <b>1 151</b> | <b>0%</b> | <b>+3%</b>                       | <b>+6%</b>                        | <b>+1%</b>                        | <b>-3%</b>                        | <b>0%</b>                         | <b>-5%</b>                         |

(1) Y compris Turquie et Europe orientale.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.



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

En **Amérique du Nord**, le marché *sell-in* est stable sur l'année, avec comme en Europe des mesures de déstockage mises en œuvre par les distributeurs qui pèsent sur la demande. Au deuxième semestre, la demande conserve une dynamique

positive (+9%) dans un contexte économique résilient, avec des effets de base favorables à partir de septembre (imports massifs de pneus à bas coûts en juillet et août 2022 qui avaient déjà conduit à un ralentissement des achats - donc du *sell-in* - en fin d'année). A fin 2023, les niveaux de stocks sont normaux.

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

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

(en millions de pneus - 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

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

(en millions de pneus - 12 mois glissants)



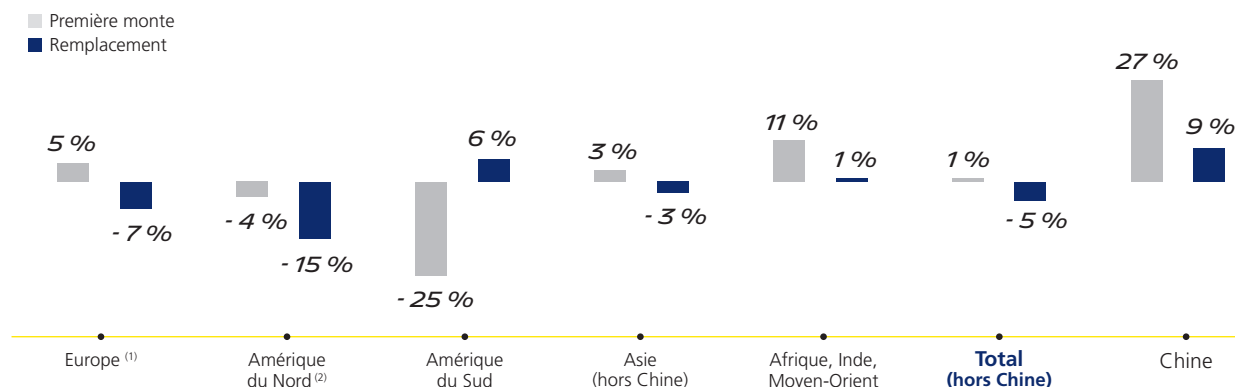
Estimations Michelin.

## 1.1.4 Les marchés des pneumatiques Poids lourd en 2023

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

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

### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES POIDS LOURD EN 2023 PAR RAPPORT À 2022



(1) Y compris Turquie et Europe orientale.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin - Marché neuf uniquement.



## Première monte

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

| Marchés Poids<br>lourd Première monte (en<br>millions de pneus) | 2023        | 2022        | 2023/2022  | 2 <sup>e</sup> sem.<br>2023/2022 | 4 <sup>e</sup> trim.<br>2023/2022 | 3 <sup>e</sup> trim.<br>2023/2022 | 1 <sup>er</sup> sem.<br>2023/2022 | 2 <sup>e</sup> trim.<br>2023/2022 | 1 <sup>er</sup> trim.<br>2023/2022 |
|-----------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| Europe <sup>(1)</sup>                                           | 7,4         | 7,1         | +5%        | 0%                               | -4%                               | +6%                               | +9%                               | +9%                               | +10%                               |
| Amérique du Nord <sup>(2)</sup>                                 | 6,4         | 6,7         | -4%        | -8%                              | -14%                              | -3%                               | -1%                               | -9%                               | +9%                                |
| Amérique du Sud                                                 | 1,9         | 2,5         | -25%       | -27%                             | -30%                              | -25%                              | -22%                              | -26%                              | -19%                               |
| Asie (hors Chine)                                               | 4,5         | 4,3         | +3%        | +1%                              | +2%                               | -1%                               | +6%                               | +8%                               | +5%                                |
| Afrique, Inde, Moyen-Orient                                     | 5,8         | 5,3         | +11%       | +18%                             | +17%                              | +19%                              | +5%                               | +23%                              | -9%                                |
| <b>TOTAL (HORS CHINE)</b>                                       | <b>26,1</b> | <b>25,9</b> | <b>+1%</b> | <b>-1%</b>                       | <b>-4%</b>                        | <b>+1%</b>                        | <b>+2%</b>                        | <b>+3%</b>                        | <b>+2%</b>                         |
| Chine                                                           | 20,7        | 16,3        | +27%       | +37%                             | +39%                              | +36%                              | +19%                              | +41%                              | +2%                                |

(1) Y compris Turquie et Europe orientale.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

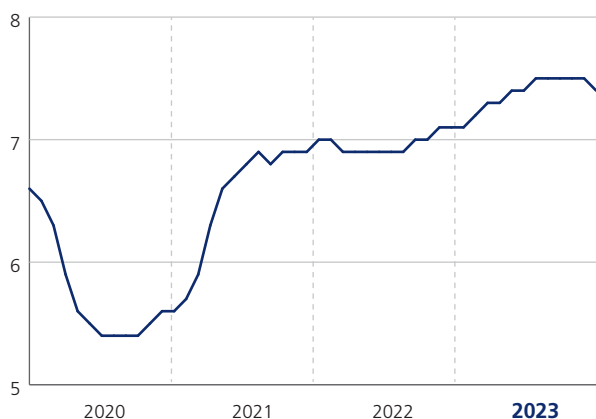
En **Europe** (+5%) et **Amérique du Nord et centrale** (-4%), la demande est soutenue bien qu'elle s'inscrive sur des bases de comparaison très élevées, notamment en Amérique du Nord où malgré quelques difficultés persistantes d'approvisionnement et d'accès à la main d'œuvre pour les constructeurs, la demande est tirée par des achats de véhicules en anticipation de l'entrée en

vigueur au 1er janvier 2024 d'une nouvelle norme relative aux émissions de gaz à effet de serre.

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

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

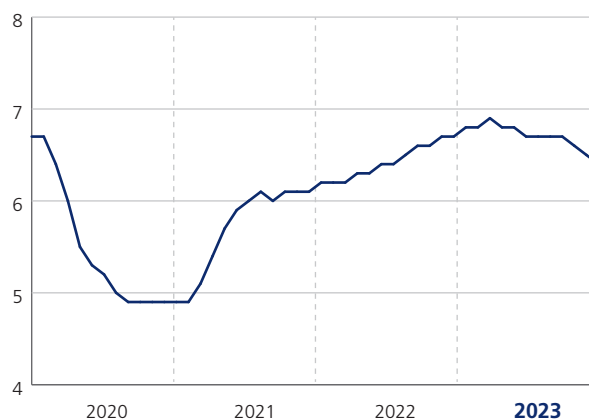
(en millions de pneus neufs – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

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

(en millions de pneus neufs – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

## Remplacement

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

### Marchés Poids

#### lourd Remplacement

(en millions de pneus)

|                                 | 2023         | 2022         | 2023/2022  | 2 <sup>e</sup> sem.<br>2023/2022 | 4 <sup>e</sup> trim.<br>2023/2022 | 3 <sup>e</sup> trim.<br>2023/2022 | 1 <sup>er</sup> sem.<br>2023/2022 | 2 <sup>e</sup> trim.<br>2023/2022 | 1 <sup>er</sup> trim.<br>2023/2022 |
|---------------------------------|--------------|--------------|------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| Europe <sup>(1)</sup>           | 25,5         | 27,5         | -7%        | -2%                              | -2%                               | -2%                               | -12%                              | -11%                              | -14%                               |
| Amérique du Nord <sup>(2)</sup> | 30,5         | 35,7         | -15%       | -13%                             | -8%                               | -17%                              | -17%                              | -24%                              | -7%                                |
| Amérique du Sud                 | 16,4         | 15,5         | +6%        | +3%                              | +1%                               | +4%                               | +9%                               | +22%                              | -3%                                |
| Asie (hors Chine)               | 22,1         | 22,6         | -3%        | -3%                              | +2%                               | -9%                               | -2%                               | +3%                               | -6%                                |
| Afrique, Inde, Moyen-Orient     | 28,9         | 28,7         | +1%        | -5%                              | +2%                               | -12%                              | +6%                               | +4%                               | +9%                                |
| <b>TOTAL (HORS CHINE)</b>       | <b>123,4</b> | <b>130,1</b> | <b>-5%</b> | <b>-5%</b>                       | <b>-2%</b>                        | <b>-9%</b>                        | <b>-5%</b>                        | <b>-6%</b>                        | <b>-5%</b>                         |
| Chine                           | 41,5         | 38,1         | +9%        | +1%                              | -1%                               | +2%                               | +20%                              | +27%                              | +13%                               |

(1) Y compris Turquie et Europe orientale.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

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

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

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

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

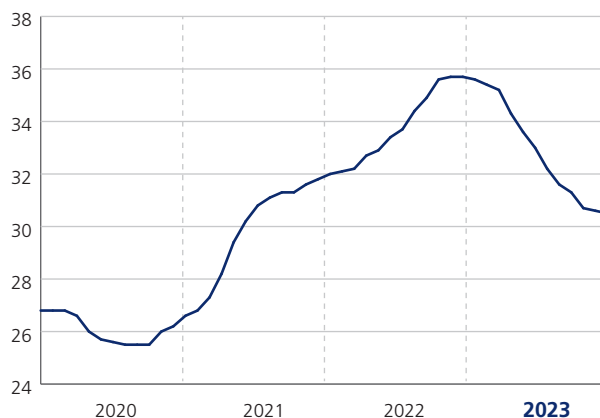
(en millions de pneus neufs – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

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

(en millions de pneus neufs – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.



### 1.1.5 Les marchés des pneumatiques de spécialités en 2023

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

**Agricole, Infrastructure et Manutention :** la Première monte est globalement en croissance sur l'année, soutenue par des prix des matières premières agricoles relativement élevés et de multiples projets d'infrastructures qui renforcent le besoin d'équipements.

En Remplacement, la demande est à l'inverse en forte baisse, sous l'effet notamment d'un déstockage important de l'ensemble des acteurs de la distribution. En fin d'année, le niveau des stocks est revenu à peu près à la normale.

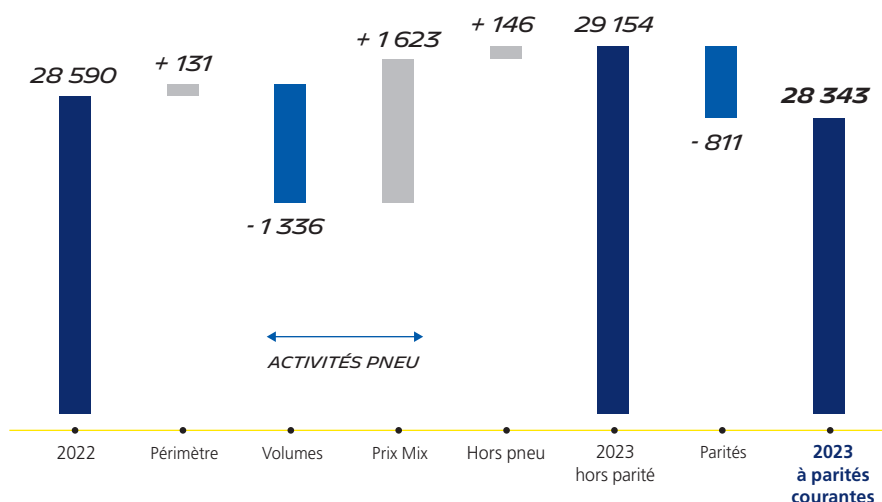
**Deux-roues :** le marché est en fort recul en 2023, aussi bien pour le segment Moto que pour le segment Vélo, sous l'effet d'une réduction importante des stocks de la distribution tout au long de l'année. A fin décembre, les stocks sont revenus à un niveau normal.

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

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

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

## 1.2 Évolution des ventes



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

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

- un effet volume défavorable de 4,7 % qui traduit essentiellement un déstockage très important dans toutes les activités et sur l'ensemble des chaînes de valeur. Le contexte économique incertain et la forte hausse des taux d'intérêt ont en effet incité les distributeurs et les clients professionnels à fortement déstocker et à réduire leur niveau de stock normatif. Cette baisse des volumes est partiellement compensée par des ventes positives au sein des réseaux de Distribution intégrés au Groupe, traduisant un marché *sell out* plus résilient ;

- un effet prix-mix positif favorable de 5,7 % : l'effet prix (+ 1 286 millions €, dont 1 130 millions € sur le premier semestre et 156 millions € sur le deuxième semestre) traduit l'effet plein des hausses de prix passées en 2022 et début 2023 pour couvrir la totalité des facteurs d'inflation (matières premières, transport, énergie, masse salariale). L'effet prix reste positif sur le deuxième semestre, sa réduction traduit l'effet de base par rapport au deuxième semestre 2022, ainsi que dans une moindre mesure l'impact différé sur certaines activités des clauses d'indexation liées notamment au cours des matières premières. L'effet mix très positif (+ 337 millions €) reflète la priorité donnée à la marque MICHELIN, aux offres à forte valeur ajoutée, ainsi qu'à la croissance des ventes en pneus Tourisme 18 pouces et + ;

- un impact négatif (-2,9 %) des parités monétaires, avec notamment la dépréciation du dollar américain par rapport à l'euro, ainsi que du yuan chinois et de la livre turque ;
- un écart de périmètre favorable (+ 0,5 %), qui s'explique essentiellement par l'intégration de FCG dans le périmètre de consolidation du Groupe au 26 septembre 2023, ainsi que de la société australienne CPS acquise en juillet 2022 et la

prise de contrôle à 100% de la société américaine Blacksmith en avril 2023.

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

| (en millions € et en %)                                | 2023           | 2 <sup>e</sup> sem. 2023 | 4 <sup>e</sup> trim. 2023 | 3 <sup>e</sup> trim. 2023 | 1 <sup>er</sup> sem. 2023 | 2 <sup>e</sup> trim. 2023 | 1 <sup>er</sup> trim. 2023 |
|--------------------------------------------------------|----------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------|
| <b>VENTES</b>                                          | <b>28 343</b>  | <b>14 264</b>            | <b>7 191</b>              | <b>7 073</b>              | <b>14 079</b>             | <b>7 118</b>              | <b>6 961</b>               |
| <b>Variation par rapport à la même période de 2022</b> | <b>- 247</b>   | <b>- 1 037</b>           | <b>- 667</b>              | <b>- 370</b>              | <b>+ 790</b>              | <b>+ 310</b>              | <b>+ 480</b>               |
| Volumes                                                | - 1 336        | - 839                    | - 585                     | - 254                     | - 497                     | - 68                      | - 429                      |
| Prix mix                                               | + 1 623        | + 369                    | + 120                     | + 249                     | + 1 254                   | + 457                     | + 797                      |
| Parités                                                | - 811          | - 679                    | - 266                     | - 413                     | - 132                     | - 186                     | + 54                       |
| Périmètre                                              | + 131          | + 77                     | + 52                      | + 25                      | + 54                      | + 42                      | + 12                       |
| Ventes non pneu                                        | + 146          | + 35                     | + 12                      | + 23                      | + 111                     | + 65                      | + 46                       |
| <b>Variation par rapport à la même période de 2022</b> | <b>- 0,9 %</b> | <b>- 6,8 %</b>           | <b>- 8,5 %</b>            | <b>- 5,0 %</b>            | <b>+ 5,9 %</b>            | <b>+ 4,6 %</b>            | <b>+ 7,4 %</b>             |
| Volumes                                                | - 4,7 %        | - 5,5 %                  | - 7,4 %                   | - 3,4 %                   | - 3,7 %                   | - 1,0 %                   | - 6,6 %                    |
| Prix mix                                               | + 5,7 %        | + 2,4 %                  | + 1,5 %                   | + 3,3 %                   | + 9,4 %                   | + 6,7 %                   | + 12,3 %                   |
| Parités                                                | - 2,9 %        | - 4,4 %                  | - 3,4 %                   | - 5,6 %                   | - 1,0 %                   | - 2,7 %                   | + 0,8 %                    |
| Périmètre                                              | + 0,5 %        | + 0,5 %                  | + 0,7 %                   | + 0,3 %                   | + 0,4 %                   | + 0,6 %                   | + 0,2 %                    |
| Ventes non pneu                                        | + 0,5 %        | + 0,2 %                  | + 0,2 %                   | + 0,3 %                   | + 0,8 %                   | + 1,0 %                   | + 0,7 %                    |

## 1.2.1 Évolution des ventes par secteur opérationnel

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

- Automobile et distribution associée ;
- Transport routier et distribution associée ;
- Activités de spécialités et distribution associée.

Les Activités de spécialités comprennent les activités pneumatiques Mines, Hors la route, Deux-roues et Avion, ainsi

que les Matériaux de Haute Technologie. Les activités de Services et Solutions sont essentiellement comprises dans le secteur "Transport routier et distribution associée".

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

| (en millions €)                                        | 2023          | 2 <sup>e</sup> sem. 2023 | 4 <sup>e</sup> trim. 2023 | 3 <sup>e</sup> trim. 2023 | 1 <sup>er</sup> sem. 2023 | 2 <sup>e</sup> trim. 2023 | 1 <sup>er</sup> trim. 2023 |
|--------------------------------------------------------|---------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------|
| <b>GROUPE</b>                                          | <b>28 343</b> | <b>14 264</b>            | <b>7 191</b>              | <b>7 073</b>              | <b>14 079</b>             | <b>7 118</b>              | <b>6 961</b>               |
| Automobile et distribution associée                    | 14 339        | 7 315                    | 3 728                     | 3 587                     | 7 024                     | 3 567                     | 3 457                      |
| Transport routier et distribution associée             | 6 975         | 3 578                    | 1 802                     | 1 776                     | 3 397                     | 1 701                     | 1 696                      |
| Activités de spécialités et distribution associée      | 7 029         | 3 371                    | 1 661                     | 1 710                     | 3 658                     | 1 850                     | 1 808                      |
| <b>Variation par rapport à la même période de 2022</b> | <b>-0,9%</b>  | <b>-6,8%</b>             | <b>-8,5%</b>              | <b>-5,0%</b>              | <b>+5,9%</b>              | <b>+4,6%</b>              | <b>+7,4%</b>               |
| Automobile et distribution associée                    | +1,4%         | -3,0%                    | -4,4%                     | -1,4%                     | +6,4%                     | +6,6%                     | +6,2%                      |
| Transport routier et distribution associée             | -6,5%         | -10,4%                   | -12,5%                    | -8,2%                     | -2,1%                     | -5,2%                     | +1,3%                      |
| Activités de spécialités et distribution associée      | +0,6%         | -10,6%                   | -12,5%                    | -8,6%                     | +13,6%                    | +10,9%                    | +16,4%                     |



## 1.2.2 Automobile et distribution associée – Analyse des ventes

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

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

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

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

En **Première monte**, les ventes du Groupe sont en croissance en volume, tirée par le retour à la normale des chaînes d'approvisionnement, en particulier en semi-conducteurs. Les ventes sont ainsi en croissance dans toutes les Régions sauf en Chine, la baisse des subventions publiques ayant pesé sur la demande locale. Par ailleurs, les ventes continuent à tirer profit de l'expansion du segment des véhicules électriques. Fort de son *leadership* technologique, le Groupe cible les segments *Premium* du marché du véhicule électrique, et continue ainsi d'afficher des parts de marché sensiblement supérieures sur les véhicules électriques par rapport aux véhicules thermiques.

En **Remplacement**, les ventes en volume sont en retrait par rapport à 2022, dans un contexte économique incertain et un important déstockage dans la Distribution. En raison de dynamiques plus favorables dans les régions les plus rémunératrices (ventes stables en Amérique du Nord, en croissance en Chine, en retrait en Europe), le mix géographique est positif. La part des ventes en 18 pouces et + continue ainsi d'augmenter significativement, à la faveur d'un marché en forte croissance sur lequel le Groupe maintient ses positions.

Le succès du MICHELIN Cross Climate 2 confirme le *leadership* du Groupe sur le segment *All Season*.

Le Groupe poursuit le déploiement de sa stratégie de distribution en développant sa présence sur le canal du *e-retail*, illustré par le développement d'Allopeus en France et de BlackCircles au Royaume-Uni et sous la forme de franchise dans plusieurs pays (Canada, Egypte, Afrique du Sud), ainsi que l'acquisition fin 2023 de la société Tyroola opérant en Australie et en Nouvelle-Zélande.

En **Europe**, dans un contexte de déstockage important par les acteurs de la distribution tout au long de l'année, les ventes sont en retrait, l'Europe du Sud (France, Espagne, Italie) ayant été plus résiliente que les autres Régions. Grâce à une amélioration significative de son service au client, le Groupe a gagné des parts de marché sur le segment 18 pouces et + sur le deuxième semestre.

Au sein du segment intermédiaire ou "Tier 2", les ventes à la marque KLÉBER bénéficient d'une croissance soutenue et poursuivent leur montée en gamme.

En **Amérique du Nord**, les ventes sont stables en volume, reflétant la résilience de l'activité et des kilomètres parcourus, en particulier sur le deuxième semestre dont les ventes à la marque MICHELIN ont été supérieures à la même période de 2022, en dépit d'un déstockage qui s'est poursuivi jusqu'à la fin de l'année.

En **Amérique du Sud**, sur des marchés dynamiques fortement tirés par les imports, le Groupe poursuit l'enrichissement de son mix et gagne des parts de marchés sur le segment du 18 pouces et +, en particulier au Brésil.

En **Chine**, les ventes du Groupe progressent sur des bases de comparaisons favorables en raison des confinements qui avaient ralenti l'activité au printemps puis à l'automne 2022. Le Groupe continue d'accompagner la montée en gamme du marché, stabilisant ses parts de marché globales et accroissant sa pénétration en 18 pouces et +.

En **Asie du Sud-Est**, dans un marché en retrait par rapport à 2022, notamment pénalisé par la demande au Japon et en Australie, le Groupe augmente ses parts de marché et bénéficie d'un mix favorable, l'augmentation des parts de marché étant plus importante sur les dimensions 18 pouces et +.

En **Afrique, Inde, Moyen-Orient**, sur des marchés très concurrentiels, les ventes du Groupe ont été impactées par un déstockage important, mais les parts de marché *sell-out* ont augmenté en 18 pouces et + sur les pays les plus rémunérateurs que sont les Emirats Arabes Unis, l'Afrique du Sud et l'Egypte. En Inde, les ventes du Groupe sont très fortement contraintes par les restrictions drastiques à l'importation, le Groupe a ainsi perdu plus de 90% de ses volumes vendus dans le pays sur les trois dernières années.

Les ventes de **Michelin Expériences**, rebaptisées **Michelin Lifestyle**, réalisées principalement sur les secteurs de la gastronomie, de l'hôtellerie et des voyages, affichent une croissance dynamique sur l'année. Michelin Lifestyle reste un vecteur inégalé du rayonnement de la marque MICHELIN et de son positionnement *premium*.

### 1.2.3 Transport routier et distribution associée – Analyse des ventes

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

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

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

**En Première monte**, l'activité des constructeurs est restée bien orientée sur l'année, et le Groupe a gagné des parts de marché notamment sur le marché nord-américain plus créateur de valeur. Les normes environnementales sur la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> ainsi que les difficultés de recrutement de chauffeurs routiers en Europe et en Amérique du Nord incitent les flottes à renouveler leurs véhicules ; ce contexte est une opportunité pour le Groupe de démontrer son *leadership* technologique, sa connaissance des usages et l'efficacité énergétique de ses produits. Par ailleurs, les ventes du Groupe ont bénéficié d'ajustements de prix localisés permettant d'extraire toute la valeur de ce *leadership* technologique.

**En Remplacement**, la demande globale de pneus neufs a connu un retrait marqué (- 5 % hors Chine), en raison d'un déstockage important dans la Distribution et chez les flottes. Dans ce contexte difficile, le Groupe a donné la priorité à ses offres à forte valeur ajoutée, portées par la marque MICHELIN et le rechapage. Les offres de services de mobilité connectée poursuivent leur expansion ; le Groupe a présenté en novembre 2023 son offre *Michelin Connected Mobility* qui combine la gestion complète du poste pneumatique (montage, maintenance, gestion de la fin de vie) avec un bouquet de services digitaux associés. Sur le segment du transport de personnes, le Groupe confirme son *leadership* par exemple sur le segment très rémunérateur des pneumatiques

pour métro, notamment dans les pays émergents ; enfin la croissance du *e-commerce*, bien qu'en léger ralentissement par rapport aux années post-Covid, a soutenu l'activité de la livraison du dernier kilomètre, sur lequel le pneumatique pour camionnettes MICHELIN Agilis 3 confirme son succès.

En **Europe**, sur un marché en forte surcapacité de transport qui se réajuste à la baisse, marqué par un fort accroissement des importations de pneumatiques d'origine asiatique, les ventes du Groupe sont en retrait, ceci étant globalement moins marqué en Europe du Sud. Le Groupe poursuit sa stratégie valeur et optimise ses offres de rechapage afin d'accompagner ses clients vers un transport toujours plus durable.

En **Amérique du Nord**, l'activité a été mieux orientée que dans les autres Régions où opère le Groupe, soutenue par une croissance économique plus importante. Fort de son maillage territorial et de son réseau de centres de services dédiés aux flottes, le Groupe gagne des parts de marché.

En **Amérique du Sud**, le marché reste dynamique mais pénalisé par la situation économique en Argentine et une forte inflation dans de nombreux pays de la Région (Colombie, Chili). Par ailleurs, le mix s'est appauvri en raison de l'augmentation importante des imports d'origine asiatique, en particulier au Brésil. Le Groupe renforce ses positions sur le segment premium priorisant ses ventes à la marque MICHELIN, notamment au Brésil.

Les offres de gestion de flottes de Sascar poursuivent leur progression avec une montée en gamme continue des solutions proposées et une augmentation significative du nombre de véhicules sous contrat.

En **Asie (hors Chine)**, dans un contexte économique plus morose, le Groupe accélère son approche valeur de ciblage des segments de marché qui valorisent l'offre MICHELIN et son contenu technologique.

En **Afrique, Inde, Moyen-Orient**, le Groupe consolide ses positions. En Inde, la radialisation du marché, segment dans lequel le Groupe bénéficie de son avantage technologique, permet de gagner des parts de marché. Le Groupe a également augmenté ses prix localement pour compenser la dépréciation de certaines devises, notamment au Nigéria.

### 1.2.4 Activités de spécialités et distribution associée – Analyse des ventes

**Mines de surface** : dans un marché des minerais toujours bien orienté sur le long-terme, tiré par la demande croissante en métaux notamment pour répondre aux besoins de la transition énergétique, les ventes du Groupe ont connu deux semestres très différents : un premier semestre dynamique, porté par une efficacité opérationnelle retrouvée et une amélioration sensible de la disponibilité en transport maritime, et un deuxième semestre pénalisé par un déstockage chez certains opérateurs miniers, sur des bases de comparaisons particulièrement défavorables, puisque 2022 avait enregistré plusieurs records historiques de

ventes mensuelles. Malgré une légère baisse des prix indexés au 1<sup>er</sup> juillet consécutive à la baisse de la matière première en 2022, l'effet prix reste favorable sur l'année, tiré par les hausses de prix passées en 2022 et sur le premier semestre de 2023 pour compenser les facteurs d'inflation autres que la matière première, en particulier l'énergie et les coûts salariaux. Les services digitaux de gestion des pneumatiques poursuivent leur croissance soutenue, en particulier le pneu connecté MEMS (*Michelin Earthmover Monitoring System*), qui apporte un avantage compétitif majeur en terme de sécurité et de productivité des opérations.



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

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

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

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

Les ventes sont néanmoins soutenues par un effet prix favorable.

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

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

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

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

## 1.2.5 Principales variations monétaires

Les ventes du Groupe s'établissent en baisse de 0,9 % à taux de change courant.

Cette évolution inclut un effet défavorable de change de 2,9 % (soit un effet négatif de 811 millions € sur les Ventes) lié à la dépréciation de nombreuses devises par rapport à l'euro sur l'année 2023, en particulier le dollar américain qui représente 40% des ventes du Groupe, ainsi que le yuan chinois et la livre turque.

| Cours moyen | 2023    | 2022    | Variation |
|-------------|---------|---------|-----------|
| Euro / USD  | 1,082   | 1,054   | +2,6%     |
| Euro / CNY  | 7,656   | 7,081   | +8,1%     |
| Euro / AUD  | 1,627   | 1,516   | +7,3%     |
| Euro / GBP  | 0,870   | 0,852   | +2,2%     |
| Euro / BRL  | 5,401   | 5,435   | -0,6%     |
| Euro / CAD  | 1,460   | 1,370   | +6,5%     |
| Euro / JPY  | 151,564 | 137,587 | +10,2%    |
| Euro / MXN  | 19,177  | 21,206  | -9,6%     |
| Euro / THB  | 37,617  | 36,874  | +2,0%     |
| Euro / TRY  | 24,899  | 17,209  | +44,7%    |

La répartition des ventes par devise, sur l'année, est la suivante :

| Devises      | %    | Devises      | %   |
|--------------|------|--------------|-----|
| USD          | 40 % | TRY          | 1 % |
| EUR          | 31 % | THB          | 1 % |
| CNY          | 6 %  | Autres       | 6 % |
| BRL          | 4 %  |              |     |
| GBP          | 3 %  |              |     |
| AUD          | 3 %  |              |     |
| CAD          | 3 %  |              |     |
| JPY          | 1 %  |              |     |
| MXN          | 1 %  |              |     |
| <b>TOTAL</b> |      | <b>100 %</b> |     |

## 1.2.6 Évolution des ventes par zone géographique

| (en millions €)                 | 2023          | 2023/2022    | 2 <sup>e</sup> sem. 2023 | 1 <sup>er</sup> sem. 2023 |
|---------------------------------|---------------|--------------|--------------------------|---------------------------|
| <b>GROUPE</b>                   | <b>28 343</b> | <b>-0,9%</b> | <b>14 264</b>            | <b>14 079</b>             |
| Europe                          | 9 891         | -2,5%        | 4 990                    | 4 901                     |
| dont France                     | 2 502         | +0,7%        | 1 282                    | 1 220                     |
| Amérique du Nord (y.c. Mexique) | 11 098        | +1,6%        | 5 685                    | 5 413                     |
| Autres zones                    | 7 354         | -2,3%        | 3 589                    | 3 765                     |

| (en millions €)                 | 2023          | En % du total | 2022          | En % du total |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>GROUPE</b>                   | <b>28 343</b> |               | <b>28 590</b> |               |
| Europe                          | 9 891         | 34,9%         | 10 140        | 35,5%         |
| dont France                     | 2 502         | 8,8%          | 2 484         | 8,7%          |
| Amérique du Nord (y.c. Mexique) | 11 098        | 39,2%         | 10 920        | 38,2%         |
| Autres zones                    | 7 354         | 25,9%         | 7 530         | 26,3%         |

Les ventes du Groupe sont en hausse en Amérique du Nord, en retrait en Europe et dans les autres Régions.

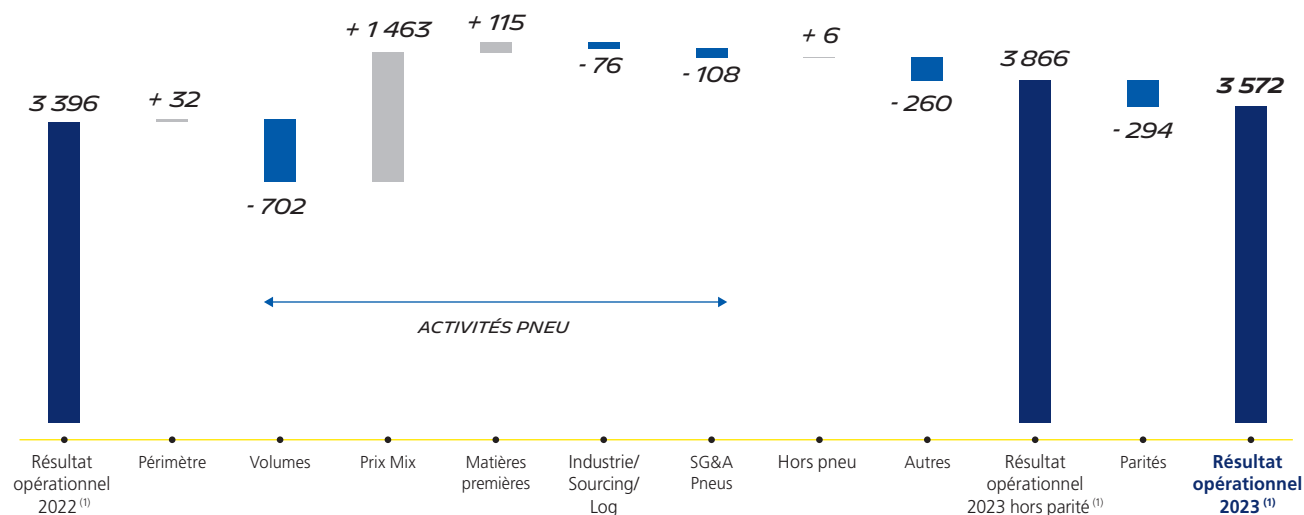
Environ 65 % des ventes du Groupe sont réalisées hors d'Europe et plus de 90 % hors de France.

## 1.3 Commentaires sur le compte de résultat consolidé

| (en millions € sauf pour les données par action)             | Exercice 2023 | Exercice 2022 | 2023/2022      | 2023 (en % des ventes) | 2022 (en % des ventes) |
|--------------------------------------------------------------|---------------|---------------|----------------|------------------------|------------------------|
| <b>Ventes</b>                                                | <b>28 343</b> | <b>28 590</b> | <b>- 0,9%</b>  |                        |                        |
| Coût des ventes                                              | (20 395)      | (21 052)      | - 3,1%         | 72,0%                  | 73,6%                  |
| <b>MARGE BRUTE</b>                                           | <b>7 948</b>  | <b>7 538</b>  | <b>+ 5,4%</b>  | <b>28,0%</b>           | <b>26,4%</b>           |
| Frais commerciaux                                            | (1 210)       | (1 174)       | + 3,1%         | 4,3%                   | 4,1%                   |
| Frais de recherche et développement                          | (756)         | (698)         | + 8,3%         | 2,7%                   | 2,4%                   |
| Frais administratifs et généraux                             | (2 336)       | (2 244)       | + 4,1%         | 8,2%                   | 7,8%                   |
| Autres produits et charges des secteurs                      | (74)          | (26)          | + 184,6%       | 0,3%                   | 0,1%                   |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS</b>                    | <b>3 572</b>  | <b>3 396</b>  | <b>+ 5,2%</b>  | <b>12,6%</b>           | <b>11,9%</b>           |
| Autres produits et charges opérationnels                     | (920)         | (375)         | + 145,3%       | 3,2%                   | 1,3%                   |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>                                 | <b>2 652</b>  | <b>3 021</b>  | <b>- 12,2%</b> | <b>9,4%</b>            | <b>10,6%</b>           |
| Coût de l'endettement net                                    | (198)         | (239)         | - 17,2%        | 0,7%                   | 0,8%                   |
| Autres produits et charges financiers                        | 2             | (22)          | - 109,1%       | 0,0%                   | 0,1%                   |
| Intérêt net sur les avantages du personnel                   | (94)          | (45)          | + 108,9%       | 0,3%                   | 0,2%                   |
| Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence | 128           | (59)          | - 316,9%       | 0,5%                   | 0,2%                   |
| <b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>                                 | <b>2 490</b>  | <b>2 656</b>  | <b>- 6,3%</b>  | <b>8,8%</b>            | <b>9,3%</b>            |
| Impôts sur le résultat                                       | (507)         | (647)         | - 21,6%        | 1,8%                   | 2,3%                   |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                                          | <b>1 983</b>  | <b>2 009</b>  | <b>- 1,3%</b>  | <b>7,0%</b>            | <b>7,0%</b>            |
| • Attribuable aux actionnaires de la Société                 | 1 983         | 2 001         | - 0,9%         | 7,0%                   | 7,0%                   |
| • Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle          | 0             | 8             | - 100,0%       |                        |                        |
| <b>RÉSULTAT PAR ACTION (en €)</b>                            |               |               |                |                        |                        |
| • De base                                                    | 2,77          | 2,81          | - 1,2%         |                        |                        |
| • Dilué                                                      | 2,75          | 2,79          | - 1,3%         |                        |                        |

### 1.3.1 Analyse du résultat opérationnel des secteurs

(en millions €)



(1) Résultat opérationnel des secteurs.

Au 31 décembre 2023, le **résultat opérationnel des secteurs** s'établit à 3 572 millions €, soit 12,6 % des ventes, contre 3 396 millions € et 11,9 % au 31 décembre 2022.

Cette hausse de 176 millions € du résultat opérationnel des secteurs s'explique par les facteurs suivants :

- un effet périmètre favorable de 32 millions €, porté principalement par les activités hors-pneus, avec notamment l'acquisition de Flex Composite Group à la fin septembre 2023 ;
- un effet volume défavorable de 702 millions € reflétant :
  - la baisse des volumes vendus ;
  - la moindre absorption des coûts fixes résultant de la baisse de production et du sous-chargement global des usines ;
- un effet prix-mix très favorable de 1 463 millions € qui reflète :
  - l'effet embarqué des hausses de prix passées en cours d'année 2022 et jusque début 2023 dans un contexte inflationniste, et dont une partie importante compense la forte dévaluation de certaines monnaies dans des pays à très forte voire hyper-inflation ;
  - un mix favorisé par la croissance continue des ventes de pneus de 18 pouces et plus en Tourisme, qui compense notamment un mix marché impacté par le dynamisme de la Première monte sur l'ensemble des activités ;
- un effet matières premières favorable de 115 millions € traduisant la baisse du coût des matières consommées, après un pic en 2022 ;

- une évolution légèrement défavorable des coûts industriels et logistiques de 76 millions €, la baisse des coûts d'expéditions des produits finis ne compensant pas entièrement la hausse des coûts industriels, notamment l'impact de la masse salariale ;
- une évolution défavorable des SG&A (incluant principalement les frais administratifs et généraux, les frais commerciaux et les frais de recherche et développement) des activités Pneu de 108 millions €, traduisant l'effet de l'inflation, sur la masse salariale notamment ;
- d'autres effets défavorables à hauteur de 260 millions €, principalement constitués d'un ajustement des rémunérations variables à verser au titre de l'année 2023 ;
- un effet parité négatif de 294 millions €, reflétant l'impact très défavorable de l'appréciation de l'euro par rapport à la plupart des devises dont le dollar américain, la livre turque ou le peso argentin.

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

Le détail des autres produits et charges opérationnels est précisé dans la note 9 des états financiers consolidés.



## 1.3.2 Résultat opérationnel des secteurs

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

- Automobile et distribution associée ;
- Transport routier et distribution associée ;
- Activités de spécialités et distribution associée.

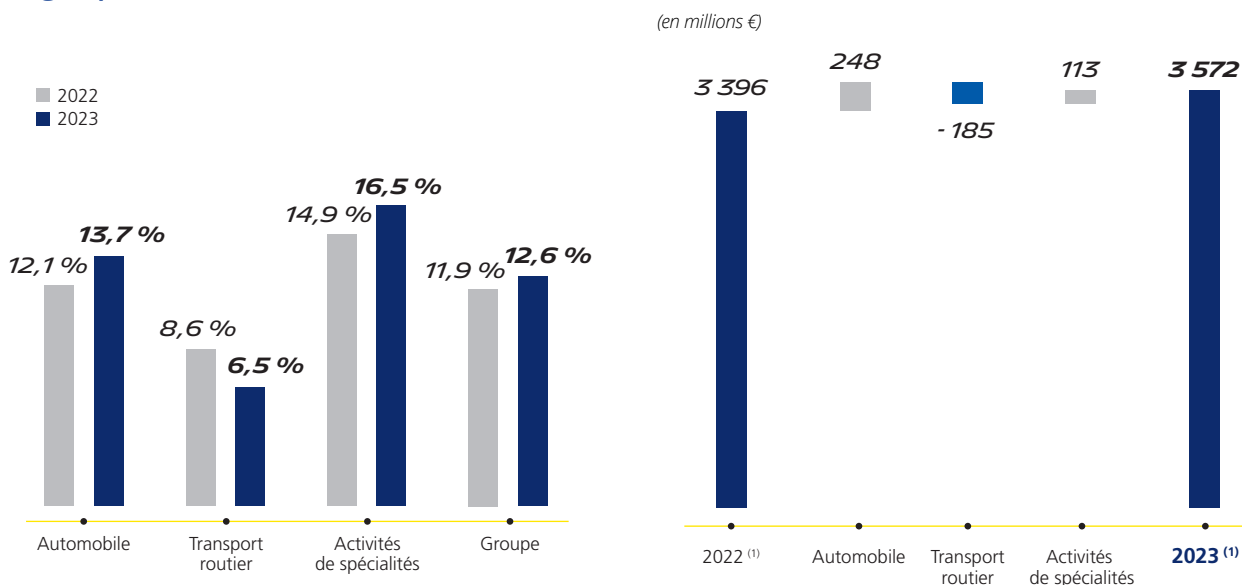
Les Activités de spécialités comprennent les activités pneumatiques Mines, Hors la Route, Deux-roues et Avion, ainsi que les activités Matériaux de Haute Technologie. Les

activités de Services et Solutions sont essentiellement comprises dans le secteur Transport routier et distribution associée.

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

| (en millions €)                                          | Exercice 2023 | Exercice 2022 | 2 <sup>e</sup> sem. 2023 | 1 <sup>er</sup> sem. 2023 |
|----------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------------------|---------------------------|
| <b>AUTOMOBILE ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE</b>               |               |               |                          |                           |
| Ventes                                                   | 14 339        | 14 138        | 7 315                    | 7 024                     |
| Résultat opérationnel du secteur                         | 1 959         | 1 711         | 1 093                    | 866                       |
| <b>Marge opérationnelle du secteur</b>                   | <b>13,7 %</b> | <b>12,1 %</b> | <b>14,9 %</b>            | <b>12,3 %</b>             |
| <b>TRANSPORT ROUTIER ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE</b>        |               |               |                          |                           |
| Ventes                                                   | 6 975         | 7 462         | 3 578                    | 3 397                     |
| Résultat opérationnel du secteur                         | 456           | 641           | 288                      | 168                       |
| <b>Marge opérationnelle du secteur</b>                   | <b>6,5 %</b>  | <b>8,6 %</b>  | <b>8,0 %</b>             | <b>5,0 %</b>              |
| <b>ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE</b> |               |               |                          |                           |
| Ventes                                                   | 7 029         | 6 990         | 3 371                    | 3 658                     |
| Résultat opérationnel du secteur                         | 1 157         | 1 044         | 487                      | 670                       |
| <b>Marge opérationnelle du secteur</b>                   | <b>16,5 %</b> | <b>14,9 %</b> | <b>14,5 %</b>            | <b>18,3 %</b>             |
| <b>GROUPE</b>                                            |               |               |                          |                           |
| Ventes                                                   | 28 343        | 28 590        | 14 264                   | 14 079                    |
| Résultat opérationnel des secteurs                       | 3 572         | 3 396         | 1 868                    | 1 704                     |
| <b>Marge opérationnelle des secteurs</b>                 | <b>12,6 %</b> | <b>11,9 %</b> | <b>13,1 %</b>            | <b>12,1 %</b>             |

### Marge opérationnelle des secteurs



## Automobile et distribution associée – Analyse du résultat opérationnel du secteur

| Automobile et distribution associée<br>(en millions €) | Exercice 2023 | Exercice 2022 | 2023/2022 | 2023 (en %<br>du total Groupe) | 2022 (en %<br>du total Groupe) |
|--------------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------|--------------------------------|--------------------------------|
| Ventes                                                 | 14 339        | 14 138        | + 1,4 %   | 50 %                           | 50 %                           |
| Variation des volumes                                  | - 1,9 %       |               |           |                                |                                |
| Résultat opérationnel du secteur                       | 1 959         | 1 711         | + 14,5 %  | 55 %                           | 50 %                           |
| Marge opérationnelle du secteur                        | 13,7 %        | 12,1 %        | + 1,6 pt  |                                |                                |

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

En dépit de volumes de vente en baisse (- 1,9 %) et d'un mix marché défavorable, le secteur Automobile réalise un excellent résultat, porté en premier lieu par un très fort effet mix. L'effet année pleine des hausses passées courant 2022, ainsi que la politique d'ajustements ciblés permettent au secteur d'afficher un effet prix positif. Côté mix, l'augmentation continue des ventes

sur les pneus 18 pouces et plus ainsi que les bons résultats dans les régions les plus profitables, tant à la Première monte qu'au Remplacement, ont participé de cette bonne performance.

La Distribution contribue de manière positive au résultat du secteur avec un résultat en hausse notable par rapport à 2022, porté notamment par le développement des activités de service.

L'évolution des parités impacte négativement le résultat du secteur.

## Transport routier et distribution associée – Analyse du résultat opérationnel du secteur

| Transport routier et distribution associée<br>(en millions €) | Exercice 2023 | Exercice 2022 | 2023/2022 | 2023 (en %<br>du total Groupe) | 2022 (en %<br>du total Groupe) |
|---------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------|--------------------------------|--------------------------------|
| Ventes                                                        | 6 975         | 7 462         | - 6,5 %   | 25 %                           | 26 %                           |
| Variation des volumes                                         | - 8,5 %       |               |           |                                |                                |
| Résultat opérationnel du secteur                              | 456           | 641           | - 28,9 %  | 13 %                           | 19 %                           |
| Marge opérationnelle du secteur                               | 6,5 %         | 8,6 %         | - 2,1 pt  |                                |                                |

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

Dans un contexte de marchés du pneumatique en net recul, marqué par un déstockage fort sur l'ensemble de la chaîne de valeur, les volumes de ventes ont enregistré une baisse (- 8,5 %), entraînant un ralentissement des niveaux de production dans les usines et, par voie de conséquence, un fort impact défavorable sur l'absorption des frais fixes.

Le dynamisme du marché Première monte, porté notamment par l'anticipation de nouvelles normes environnementales en Amérique du Nord, a également contribué à pénaliser le mix.

En revanche, la baisse du coût des matières premières a permis de maintenir une équation économique favorable.

Les activités de Services & Solutions, désormais regroupées sous la marque *Michelin Connected Fleets*, poursuivent leur développement et affichent un résultat en progrès par rapport à 2022, notamment grâce à une meilleure valorisation de leurs offres.

L'évolution des parités impacte négativement le résultat du secteur.

## Activités de spécialités et distribution associée – Analyse du résultat opérationnel du secteur

| Activités de spécialités et distribution associée<br>(en millions €) | Exercice 2023 | Exercice 2022 | 2023/2022 | 2023 (en %<br>du total Groupe) | 2022 (en %<br>du total Groupe) |
|----------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------|--------------------------------|--------------------------------|
| Ventes                                                               | 7 029         | 6 990         | + 0,6 %   | 25 %                           | 24 %                           |
| Variation des volumes                                                | - 4,6 %       |               |           |                                |                                |
| Résultat opérationnel du secteur                                     | 1 157         | 1 044         | + 10,8 %  | 32 %                           | 31 %                           |
| Marge opérationnelle du secteur                                      | 16,5 %        | 14,9 %        | + 1,6 pt  |                                |                                |

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

Pneus miniers : les volumes sont en léger retrait par rapport à 2022, en raison d'un deuxième semestre pénalisé par une base

de comparaison défavorable et par un phénomène de déstockage chez certains clients. Toutefois, une partie importante des contrats avec les opérateurs miniers ayant des clauses d'indexation sur les prix des matières premières et de la logistique, le résultat de l'année 2023 a bénéficié d'une base de

comparaison favorable, en particulier en comparaison du premier semestre 2022.

Beyond Road : hors effet parité, le résultat opérationnel du secteur se maintient, avec une stratégie de forte sélectivité qui a permis de bénéficier d'un effet prix favorable, compensant la perte de volumes et un mix marché pénalisé par le dynamisme de la Première monte.

Deux-roues : dans un contexte de déstockage marqué, les volumes de ventes sont en recul par rapport à 2022, à plus forte raison sur le segment vélo qui est sorti de sa bulle d'activité post-covid.

Avion : dans un environnement favorable de reprise d'activité, les volumes de ventes ont été très bons (au-dessus du pré-Covid) contribuant favorablement au résultat opérationnel du secteur.

Les activités de bandes transporteuses ont bénéficié d'un niveau d'activité relativement soutenu sur l'année, en particulier au premier semestre.

L'évolution des parités impacte négativement le résultat du secteur.

### 1.3.3 Autres éléments du compte de résultat

#### Matières premières

Le coût des **matières premières** consommées incorporées dans le coût des ventes est estimé à 5,9 milliards € en 2023 contre 6,7 milliards € en 2022.

Ce coût est lié :

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

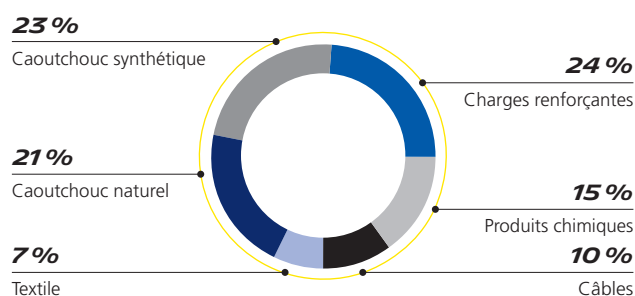
En 2023, le coût des matières premières ainsi que les coûts d'approvisionnement afférents intègrent un effet prix favorable de 115 millions €, y compris taux de change résiduel.

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

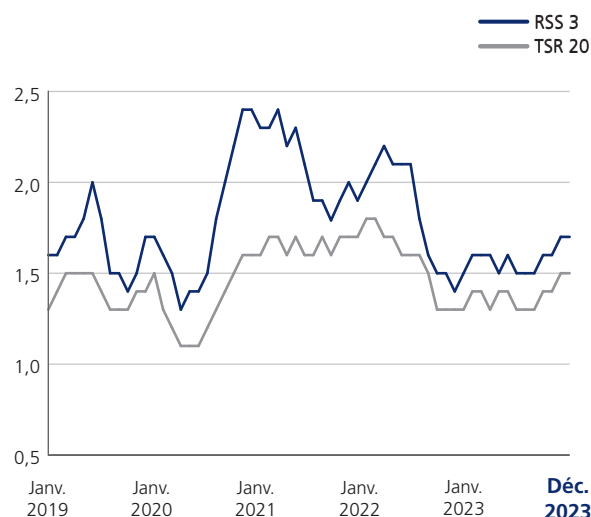
Sur la base des estimations de volumes de production 2023, le Groupe évalue l'impact en année pleine sur ses coûts d'achat ("cash out") de la variation des cours du caoutchouc naturel et du pétrole de la manière suivante :

- une variation de 0,10 USD par kg sur le cours du caoutchouc naturel génère un impact de l'ordre de 111 millions USD sur les coûts d'achat ;
- une variation de 1 USD par baril sur le cours du pétrole entraîne un impact de 7 millions USD sur les coûts d'achat.

#### RÉPARTITION DES MATIÈRES PREMIÈRES CONSOMMÉES EN 2023 (5,9 MILLIARDS €)

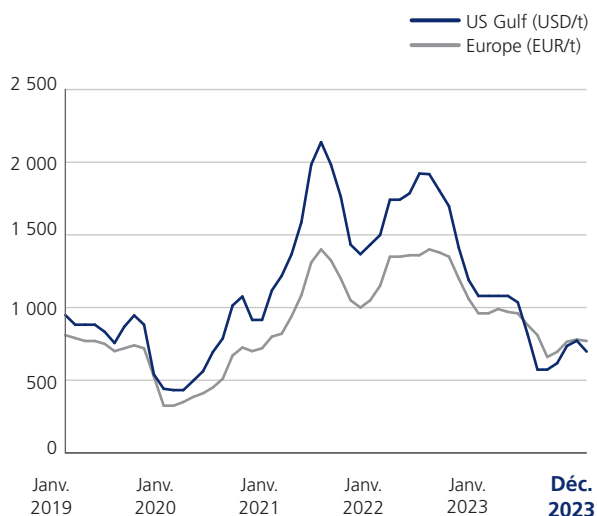


#### ÉVOLUTION DU COURS DU CAOUTCHOUC NATUREL (SICOM) (USD/kg)





## ÉVOLUTION DU COURS DU BUTADIÈNE



## Frais de personnel et effectifs

Les **frais de personnel** s'élèvent à 7 401 millions €, soit 26,1 % des ventes, en hausse de 451 millions € par rapport à 2022. Cette variation intègre notamment un ajustement de la politique de rémunération dans un contexte inflationniste. La hausse en pourcentage des ventes (+ 1,8 point vs 2022) s'explique aussi par le décalage temporel entre les hausses de prix (passées pour l'essentiel avant 2023) et l'impact de l'inflation sur la masse salariale qui s'est poursuivi en 2023. Le taux reste toutefois légèrement inférieur à 2019.

La relative stabilité des effectifs entre les deux exercices s'explique notamment par le fait que la légère croissance entraînée par l'acquisition de Flex Composite Group en septembre 2023 a été compensée par les efforts de simplification et de réorganisation des activités centrales du Groupe <sup>(1)</sup>.

À fin 2023, 7 397 millions € de charges sont comptabilisées dans le résultat opérationnel des secteurs et 4 millions € en autres produits et charges opérationnels (cf. notes 6 et 9 des États financiers consolidés)

(en millions € et en nombre de personnes)

|                                                          | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation |
|----------------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Total des frais de personnel                             | 7 401         | 6 950         | + 6,5 %   |
| En % des ventes                                          | 26,1%         | 24,3%         | + 1,8 pt  |
| Effectif inscrit au 31 décembre                          | 132 500       | 132 200       | +0,2 %    |
| Effectif au 31 décembre, en équivalents temps plein      | 125 000       | 124 900       | +0,1 %    |
| Effectif moyen de la période, en équivalents temps plein | 125 000       | 121 700       | +2,7 %    |

## Dotations aux amortissements

(en millions €)

|                                        | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation |
|----------------------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Total des dotations aux amortissements | 2 008         | 1 944         | + 3,3 %   |
| En % des ventes                        | 7,1 %         | 6,8 %         |           |

Les **dotations aux amortissements** sont en hausse de 64 millions € par rapport à 2022, à 2 008 millions €. Cette évolution modérée s'explique par la légère augmentation des investissements, lesquels ont retrouvé le niveau souhaité après plusieurs années marquées par la crise du Covid-19 et ses impacts sur l'économie mondiale.

1 917 millions € sont comptabilisés dans le résultat opérationnel des secteurs, 91 millions € en autres produits et charges opérationnels (cf. notes 6 et 9 des États financiers consolidés).

(1) Voir note 4.1.1 des États financiers consolidés

## Frais de transport

| (en millions €)    | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation |
|--------------------|---------------|---------------|-----------|
| Frais de transport | 1 485         | 2 056         | - 27,8 %  |
| En % des ventes    | 5,2 %         | 7,2 %         |           |

Les **frais de transport** s'élèvent à 1 485 millions € à fin 2023, soit une diminution de 28 % par rapport à 2022. Cette forte baisse s'explique par plusieurs facteurs : la réduction des volumes de vente ; la réduction des coûts de transport maritime, constatée depuis fin 2022 mais pleinement visible dans les frais logistiques en 2023 ; la performance du Groupe qui est parvenu à améliorer sa productivité logistique, à réduire ses avionnages ou encore à rationaliser ses modes de livraison de produits finis en améliorant le ratio tonnes transportées sur tonnes vendues.

Par ailleurs, le marché du transport maritime étant majoritairement libellé en dollars américains, sa dépréciation par rapport à l'euro sur l'année 2023 contribue à réduire les frais de transport.

## Frais de recherche et développement

| (en millions €)                     | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation |
|-------------------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Frais de recherche et développement | 756           | 698           | + 8,2 %   |
| En % des ventes                     | 2,7 %         | 2,4 %         |           |

Les **frais de recherche et développement** s'élèvent à 756 millions €, en hausse de 58 millions € par rapport à 2022. Cette hausse traduit d'une part la volonté du Groupe de maintenir son *leadership* technologique en termes de performance et de durabilité de ses produits et services, et d'autre part l'impact du contexte inflationniste sur les dépenses de recherche et développement.

En pourcentage des ventes, ils s'établissent à 2,7 % contre 2,4 % en 2022, retrouvant un ratio proche de 2019.

## Frais administratifs et généraux

Les **frais administratifs et généraux**, à 2 336 millions €, augmentent de 92 millions € par rapport à 2022 essentiellement en raison de l'inflation.

En pourcentage des ventes, les frais généraux et administratifs s'établissent à 8,2 % en 2023, en hausse de 0,4 point par rapport à 2022.

## Frais commerciaux

Les **frais commerciaux** représentent 4,3 % des ventes en 2023, contre 4,1 % en 2022. En valeur et à périmètre comparable, ils sont en hausse de 36 millions € par rapport à 2022, en raison notamment du contexte inflationniste. Ils restent néanmoins inférieurs à leur niveau de 2019.

En pourcentage des ventes, la hausse par rapport à 2022 s'explique notamment par le décalage temporel entre les hausses de prix et l'impact de l'inflation sur la masse salariale.

## Autres produits et charges des secteurs

Les **autres produits et charges des secteurs** constituent une charge de 74 millions € en 2023, contre une charge de 26 millions € en 2022.

## Autres produits et charges opérationnels

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

En 2023, les autres produits et charges opérationnels correspondent à une charge nette de 920 millions €, contre une charge nette de 375 millions € en 2022.

Cette hausse de 545 millions € s'explique en particulier par la comptabilisation de provisions pour restructuration d'activités, suite aux annonces faites par le Groupe en octobre et novembre 2023 de son intention de mettre fin à certaines activités de production, respectivement aux Etats-Unis et en Allemagne. Dans une moindre mesure, la dépréciation de certaines parcelles de plantations d'hévéa en Indonésie a également représenté une charge.

Le détail des autres produits et charges opérationnels est précisé dans la note 9 des États financiers consolidés.

## Coût de l'endettement net

| (en millions €)           | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation |
|---------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Coût de l'endettement net | 198           | 239           | - 41      |

À 198 millions €, le **coût de l'endettement net diminue** de 41 millions € par rapport à 2022. Cette variation s'explique principalement par les éléments suivants :

- une diminution significative de 123 millions € de la charge nette d'intérêt qui est portée à 172 millions €, celle-ci résultant :
  - de charges d'intérêt relativement stables du fait d'une dette moyenne stable, dont la majorité des taux d'intérêts ont été fixés ces dernières années et n'ont donc que peu varié
  - de produits d'intérêts en nette augmentation (118 millions €) du fait de placements de trésorerie principalement en Euro et à taux variables qui ont bénéficié de la hausse de ces derniers
- une baisse de 89 millions € des résultats sur dérivés de taux, en raison de la baisse des taux d'intérêt sur le dollar américain notamment, sur l'année 2023 (alors qu'ils étaient en hausse en 2022) ;
- des variations globalement favorables d'autres éléments pour 7 millions €.

## Autres produits et charges financiers

| (en millions €)                       | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation |
|---------------------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Autres produits et charges financiers | 2             | (22)          | + 24      |

Les **autres produits et charges financiers** constituent un gain de 2 millions € en 2023, en progrès de 24 millions € par rapport à 2022. En dépit d'un résultat de change défavorable, en partie du fait des devises non couvertes, le résultat est favorable, notamment grâce au produit net des actifs financiers, lequel bénéficie également de la hausse des taux d'intérêts, et grâce aux autres éléments financiers dont l'impact favorable est principalement lié au traitement de l'hyperinflation en Argentine.

## Impôts sur le résultat

| (en millions €)               | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation    |
|-------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| Résultat avant impôts         | 2 490         | 2 656         | - 166        |
| <b>Impôts sur le résultat</b> | <b>(507)</b>  | <b>(647)</b>  | <b>+ 140</b> |
| Impôts courants               | (816)         | (586)         | - 230        |
| Retenues à la source          | (33)          | (39)          | + 6          |
| Impôts différés               | 342           | (22)          | + 364        |

La **charge d'impôt** s'élève à 507 millions € en 2023 en baisse de 140 millions € par rapport à 2022. Toutefois, les impôts exigibles sont en hausse de 224 millions €, à 849 millions €. La différence s'explique par la hausse des impôts différés, due en grande partie aux provisions pour restructurations enregistrées en 2023.

La charge d'impôts 2023 mène à un taux d'imposition effectif de 20,4% contre 24,4% l'année précédente. Cet écart de 4 points doit être mis en perspective de l'impact exceptionnel du résultat des sociétés mises en équivalence en 2023 et notamment via la coentreprise TBC (cf. note 17 des États financiers consolidés). Retraitée de ce résultat exceptionnel, la variation du taux d'imposition entre 2023 et 2022 serait ramenée à 2,3 points.

## Résultat net consolidé et résultat net par action

| (en millions €)                                     | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Résultat net                                        | 1 983         | 2 009         | - 26      |
| En % des ventes                                     | 7,0 %         | 7,0 %         | - 0,0 pt  |
| • Attribuable aux actionnaires de la Société        | 1 983         | 2 001         | - 18      |
| • Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle | 0             | 8             | - 8       |
| Résultat par action (en euros)                      |               |               |           |
| • De base                                           | 2,77          | 2,81          | - 0,04    |
| • Dilué                                             | 2,75          | 2,79          | - 0,04    |



Le **résultat net** se traduit par un bénéfice de 1 983 millions €, soit 7,0 % des ventes, contre un bénéfice de 2 009 millions € en 2022, soit un ratio de 7,0 % des ventes également.

Cette baisse de 26 millions € résulte des éléments suivants :

● éléments favorables :

- l'augmentation du résultat opérationnel des secteurs de 176 millions € ;
- la hausse de 187 millions € du résultat des sociétés mises en équivalence, correspondant principalement aux gains réalisés par les coentreprises TBC (cession des activités de détail) et Symbio (cession d'un tiers du capital) ;
- la réduction de la charge d'impôts de 140 millions € ;
- la baisse du coût de l'endettement net de 41 millions € ;

● élément défavorable :

- l'augmentation de 545 millions € des autres produits et charges opérationnels non affectés aux secteurs, essentiellement liés aux provisions pour restructuration des activités en Allemagne et aux Etats-Unis.

## 1.4 Commentaires sur le bilan consolidé

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

### Actif

| (en millions €)                                 | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 | Variation totale | Variation monétaire | Mouvement      |
|-------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|----------------|
| Goodwill                                        | 2 982            | 2 430            | + 552            | - 46                | + 598          |
| Immobilisations incorporelles                   | 1 794            | 1 803            | - 9              | + 0                 | - 9            |
| Immobilisations corporelles                     | 12 260           | 12 136           | + 124            | - 154               | + 278          |
| Droits d'utilisation des actifs de location     | 1 082            | 1 010            | + 72             | - 23                | + 95           |
| Actifs financiers et autres actifs à long terme | 1 605            | 1 161            | + 444            | - 15                | + 459          |
| Titres mis en équivalence                       | 871              | 1 102            | - 231            | - 29                | - 202          |
| Impôts différés actifs                          | 932              | 630              | + 302            | - 7                 | + 309          |
| <b>Actifs non courants</b>                      | <b>21 526</b>    | <b>20 272</b>    | <b>+ 1 254</b>   | <b>- 273</b>        | <b>+ 1 527</b> |
| Stocks <sup>(1)</sup>                           | 5 447            | 6 318            | - 871            | - 154               | - 717          |
| Créances commerciales                           | 3 850            | 4 205            | - 355            | - 110               | - 245          |
| Actifs financiers à court terme                 | 512              | 652              | - 140            | - 3                 | - 137          |
| Autres actifs à court terme                     | 1 345            | 1 315            | + 30             | + 87                | - 57           |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie         | 2 515            | 2 584            | - 69             | - 90                | + 21           |
| <b>Actifs courants</b>                          | <b>13 669</b>    | <b>15 074</b>    | <b>- 1 405</b>   | <b>- 269</b>        | <b>- 1 136</b> |
| <b>TOTAL DE L'ACTIF</b>                         | <b>35 195</b>    | <b>35 346</b>    | <b>- 151</b>     | <b>- 542</b>        | <b>+ 391</b>   |

## Capitaux propres et passif

| (en millions €)                                                 | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 | Variation<br>totale | Variation<br>monétaire | Mouvement      |
|-----------------------------------------------------------------|------------------|------------------|---------------------|------------------------|----------------|
| Capital social                                                  | 357              | 357              | + 0                 |                        | + 0            |
| Primes liées au capital                                         | 2 702            | 2 702            | + 0                 |                        | + 0            |
| Réserves                                                        | 14 896           | 14 051           | + 845               | - 316                  | + 1 161        |
| Intérêts non assortis de contrôle                               | 3                | 6                | - 3                 | + 0                    | - 3            |
| <b>Capitaux propres</b>                                         | <b>17 958</b>    | <b>17 116</b>    | <b>+ 842</b>        | <b>- 316</b>           | <b>+ 1 158</b> |
| Dettes financières à long terme                                 | 4 672            | 4 705            | - 33                | - 16                   | - 17           |
| Dettes financières liées aux contrats de location à long terme  | 738              | 690              | + 48                | - 13                   | + 61           |
| Provisions pour avantages du personnel                          | 2 726            | 2 561            | + 165               | - 34                   | + 199          |
| Provisions et autres passifs à long terme                       | 860              | 695              | + 165               | - 8                    | + 173          |
| Impôts différés passifs                                         | 497              | 541              | - 44                | - 6                    | - 38           |
| <b>Passifs non courants</b>                                     | <b>9 493</b>     | <b>9 192</b>     | <b>+ 301</b>        | <b>- 77</b>            | <b>+ 378</b>   |
| Dettes financières à court terme                                | 591              | 1 826            | - 1 235             | - 32                   | - 1 203        |
| Dettes financières liées aux contrats de location à court terme | 241              | 233              | + 8                 | - 4                    | + 12           |
| Dettes fournisseurs                                             | 3 075            | 3 416            | - 341               | - 58                   | - 283          |
| Dettes fournisseurs sous contrats de cession de créances        | 530              | 595              | - 65                | - 16                   | - 49           |
| Provisions et autres passifs à court terme <sup>(1)</sup>       | 3 307            | 2 968            | + 339               | - 61                   | + 400          |
| <b>Passifs courants</b>                                         | <b>7 744</b>     | <b>9 038</b>     | <b>- 1 294</b>      | <b>- 171</b>           | <b>- 1 123</b> |
| <b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>                  | <b>35 195</b>    | <b>35 346</b>    | <b>- 151</b>        | <b>- 564</b>           | <b>+ 413</b>   |

### 1.4.1 Goodwill

Au 31 décembre 2023, le montant des **goodwill** augmente de 598 millions € hors variations monétaires par rapport au 31 décembre 2022. Cette augmentation s'explique essentiellement par :

- la reconnaissance d'un goodwill provisoire de 576 millions € suite à l'acquisition par le Groupe le 26 septembre 2023 de la

société Flex Composite Group, leader européen des tissus et films de haute technologie

- la reconnaissance d'un goodwill de 18 millions € suite à l'acquisition par le Groupe le 31 janvier 2023 de la société américaine EGC Enterprises, Inc., un fabricant de produits d'étanchéité à base de graphite<sup>(1)</sup>.

### 1.4.2 Immobilisations incorporelles

Les **immobilisations incorporelles** s'élèvent à 1 794 millions €, en diminution de 9 millions € par rapport au 31 décembre 2022 hors effet des variations monétaires. Cette stabilité est liée à des nouveaux investissements globalement au même niveau que les amortissements en cours, en particulier dans le domaine des logiciels.

### 1.4.3 Immobilisations corporelles

Les **immobilisations corporelles** s'établissent à 12 260 millions € au 31 décembre 2023, en hausse de 278 millions € hors effets des variations monétaires. Cette augmentation maîtrisée reflète la volonté du Groupe de poursuivre sa reprise d'investissements débutée en 2022 après les années de ralentissement lié à la crise du Covid 19.

En 2023, les investissements en immobilisations corporelles s'élèvent à 2 004 millions € contre 1 919 millions € en 2022. Les trois quarts sont alloués aux équipements industriels.

Par ailleurs, l'acquisition de Flex Composite Group et la finalisation de l'allocation du prix d'achat de RLU entraînent une augmentation du périmètre des immobilisations corporelles.

(1) Voir notes 4.1.1 et 4.1.2 des États financiers consolidés.

## 1.4.4 Droits d'utilisation des actifs de location

Les **droits d'utilisation des actifs de location**, identifiés séparément des immobilisations corporelles, s'élèvent à 1 082 millions € au 31 décembre 2023, en hausse de 95 millions €, hors effet des variations monétaires, par rapport

au 31 décembre 2022. Les nouveaux contrats de location des terrains et constructions sont supérieurs aux amortissements des contrats passés.

## 1.4.5 Actifs financiers et autres actifs à long terme

Les **actifs financiers et autres actifs à long terme**, à 1 605 millions €, augmentent sur l'année 2023 de 459 millions € hors variation des parités monétaires. La hausse est due en grande partie à la variation nette des prêts, laquelle provient principalement de deux éléments :

- la mise en place d'un prêt de 254 millions € destiné à financer les plans de pension au Royaume-Uni ;

- la constatation d'une créance de 200 millions \$ liée au paiement échelonné par la co-entreprise de distribution nord-américaine TBC d'un dividende exceptionnel de 375 millions \$ à chaque co-actionnaire. A l'inverse, un emprunt historique de 100 millions \$ octroyé en 2018 lors de la constitution de la co-entreprise a été remboursé.

## 1.4.6 Titres mis en équivalence

Les **titres mis en équivalence**, à 871 millions €, diminuent sur l'année de 202 millions € hors effets des variations monétaires. Cette baisse provient essentiellement du versement de dividendes et en particulier ceux versés par la co-entreprise TBC et mentionnés ci-dessus.

## 1.4.7 Impôts différés

Au 31 décembre 2023, le Groupe présente un actif net d'**impôts différés** de 435 millions €, en hausse de 347 millions € par rapport à fin 2022, hors effet des variations monétaires. Cette augmentation des impôts différés nets est

principalement due à la reconnaissance de déficits reportables et à la hausse des engagements sur les avantages du personnel causée par la baisse des taux d'actualisation.

## 1.4.8 Besoin en fonds de roulement opérationnel

| (en millions €)                                  | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 | Variation    | 2023 (en % des ventes) | 2022 (en % des ventes) |
|--------------------------------------------------|------------------|------------------|--------------|------------------------|------------------------|
| Stocks                                           | 5 447            | 6 318            | - 871        | 19,2%                  | 22,1%                  |
| Créances commerciales                            | 3 850            | 4 205            | - 355        | 13,6%                  | 14,7%                  |
| Dettes fournisseurs                              | (3 075)          | (3 416)          | + 341        | - 10,8%                | - 11,9%                |
| Fournisseurs sous contrat de cession de créances | (530)            | (595)            | + 65         | - 1,9%                 | - 2,1%                 |
| <b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>              | <b>5 692</b>     | <b>6 512</b>     | <b>- 820</b> | <b>20,1%</b>           | <b>22,8%</b>           |

Le **besoin en fonds de roulement opérationnel** diminue de 820 millions €, principalement sous l'effet de la réduction des stocks.

Les **stocks** représentent 19,2 % des ventes à fin 2023, à 5 447 millions, en baisse de 871 millions € par rapport à fin 2022. Ce recul s'explique par :

- un effet favorable de 154 millions € des variations monétaires ;
- un pilotage des stocks efficace avec des volumes inférieurs à leur niveau de fin 2022, en particulier sur les matières premières et semi-finis ;
- l'impact de la baisse du coût moyen des matières premières sur l'année 2023, qui se traduit par un effet prix favorable dans l'ensemble du poste stock.

Les **créances commerciales** s'élèvent à 3 850 millions €, soit 13,6 % des ventes, en baisse de 355 millions € par rapport à

fin 2022, dont environ un tiers (110 millions €) est lié aux variations monétaires. La baisse des volumes de ventes est le principal facteur expliquant cette décade. Dans une moindre mesure, la mise en place de programmes de factoring déconsolidant a également permis de céder certaines créances.

Les **dettes fournisseurs**, y compris celles de **fournisseurs sous contrat de cession de créances**, s'élèvent à 3 605 millions € soit 12,7 % des ventes, en baisse de 406 millions € par rapport au 31 décembre 2022. La baisse des achats, tant en volume, sous l'effet d'une moindre production, qu'en valeur, sous l'effet de la baisse du coût des matières premières, explique notamment cette évolution.

## 1.4.9 Trésorerie

La **trésorerie**, à 2 515 millions €, est en légère diminution de 69 millions € par rapport au 31 décembre 2022, hors effet des variations monétaires. Cette relative stabilité est le résultat de plusieurs composantes :

- éléments d'augmentation de la trésorerie :
  - un *cash flow* libre exceptionnellement favorable à 2 343 millions €,
  - divers éléments favorables à hauteur de 28 millions € ;
- éléments de diminution de la trésorerie :

- une diminution de la dette financière de 1 455 millions €, provenant essentiellement du remboursement d'une émission convertible non-dilutive en novembre 2023 pour un montant de 553 millions €, de la baisse de tirage de titres négociables à court terme pour 355 millions € et du remboursement d'emprunts bancaires, en Thaïlande et Indonésie notamment, pour un montant de 211 millions € ;
- la distribution de dividendes et autres versements à hauteur de 896 millions €.

## 1.4.10 Capitaux propres

À 17 958 millions €, les **capitaux propres du Groupe** sont en augmentation de 842 millions € par rapport au 31 décembre 2022, y compris 316 millions € de variation défavorable des parités monétaires.

L'augmentation de 1 158 millions € hors variations monétaires s'explique principalement par :

- l'augmentation du résultat global de la période pour 2 024 millions €, qui inclut notamment :
  - le résultat net de la période qui s'élève à 1 983 millions €,
  - l'impact défavorable des engagements postérieurs à l'emploi pour 50 millions €,
  - l'impact fiscal favorable de 18 millions € lié aux engagements postérieurs à l'emploi,
  - la sortie des écarts de conversion liés aux cessions de sociétés (essentiellement russes en l'occurrence) pour un impact favorable de 57 millions €,
  - d'autres éléments favorables à hauteur de 16 millions € ;

- l'effet du paiement de dividendes et autres versements pour 896 millions € ;
- l'effet favorable du coût des services liés aux plans de rémunération (actions de performance) pour un montant de 30 millions € ;

Au 31 décembre 2023, le **capital social** de la Compagnie Générale des Établissements Michelin s'élève à 357 479 113 €, composé de 714 958 226 actions en circulation, correspondant à 990 275 053 droits de vote.



## 1.4.11 Endettement net

L'**endettement net** au 31 décembre 2023 s'élève à 3 281 millions €, en baisse de 1 039 millions € par rapport au 31 décembre 2022, liée principalement aux éléments suivants :

- un *cash flow* libre positif de 2 343 millions € ;
- des distributions à hauteur de 896 millions €, dont 893 millions € de dividendes ;
- l'absence de rachats d'actions et de plan d'actionnariat salarié, à comparer avec l'année précédente qui s'élevait à 196 millions € ;
- l'enregistrement de nouveaux contrats de locations pour 363 millions € ;
- une variation de périmètre pour 23 millions € ;
- des variations monétaires pour 25 millions €.

### ÉVOLUTION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE

| (en millions €)                                                                                           | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>                                                                          | <b>4 320</b>     | <b>2 789</b>     |
| <i>Cash flow</i> libre <sup>(1)</sup> hors M&A et financement des co-entreprises et entreprises associées | - 2 804          | 67               |
| Acquisitions de participations                                                                            | 666              | 76               |
| Financement net des co-entreprises et entreprises associées                                               | - 205            | 37               |
| <b><i>Cash flow</i> libre <sup>(1)</sup></b>                                                              | <b>- 2 343</b>   | <b>+ 180</b>     |
| Dividendes et autres distributions                                                                        | + 896            | + 809            |
| Rachats d'actions                                                                                         | + 0              | + 120            |
| Augmentation de capital réservée aux employées - Bib'Action                                               | + 0              | + 76             |
| Nouveaux contrats de location                                                                             | + 363            | + 198            |
| Variation de périmètre                                                                                    | + 23             | + 193            |
| Parités monétaires                                                                                        | + 25             | + 77             |
| Autres                                                                                                    | - 3              | - 122            |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                                                                                     | <b>+ 3 281</b>   | <b>+ 4 320</b>   |
| <b>VARIATION</b>                                                                                          | <b>- 1 039</b>   | <b>+ 1 531</b>   |

(1) Voir définition au paragraphe 1.5.3.

### Ratio d'endettement net

Le **ratio d'endettement** au 31 décembre 2023 s'établit à 18,3 %, par rapport à un ratio de 25,2 % à fin 2022. Cette évolution s'explique principalement par la diminution de l'endettement net par rapport à 2022, dans un contexte de nette amélioration du *cash flow* libre, alors que dans le même temps les capitaux propres ont crû plus modérément.

### Notations financières

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

|                    |                   | CGEM   | Compagnie Financière Michelin SA | CFM Suisse |
|--------------------|-------------------|--------|----------------------------------|------------|
| <b>Court terme</b> | Standard & Poor's | A-2    | A-2                              | A-2        |
|                    | Fitch Ratings     | F2     | F2                               | F2         |
| <b>Long terme</b>  | Standard & Poor's | A-     | A-                               | A-         |
|                    | Fitch Ratings     | A-     | A-                               | A-         |
| <b>Perspective</b> | Standard & Poor's | Stable | Stable                           | Stable     |
|                    | Fitch Ratings     | Stable | Stable                           | Stable     |

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2020, la notation de l'agence Moody's est non sollicitée par le Groupe. Moody's a cependant confirmé la notation long terme de CGEM "A3" et la perspective "stable", le 17 janvier 2024.

## 1.4.12 Provisions

Les **provisions et autres passifs à long terme** s'établissent à 860 millions €, contre 695 millions € au 31 décembre 2022, soit une hausse de 165 millions €. Hors variation monétaire (- 8 millions €), la hausse de 173 millions € s'explique par l'impact des restructurations annoncées en fin d'année 2023, en particulier concernant les Etats-Unis et l'Allemagne, lesquelles ont

généralisé la constitution de nouvelles provisions comptabilisées sur l'exercice 2023. Dans le même temps, les paiements sur provisions pour restructurations constituées sur les exercices antérieurs, notamment suite au plan de simplification et de compétitivité en France, ont été d'un montant inférieur aux nouvelles provisions constituées.

## 1.4.13 Avantages du personnel

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

| (en millions €)                                                              | Plans<br>de retraite | Autres<br>régimes | 2023         | 2022         |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|--------------|--------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>                                             | <b>1 005</b>         | <b>1 325</b>      | <b>2 330</b> | <b>3 030</b> |
| Contributions versées aux organismes chargés de la gestion des fonds         | (11)                 | -                 | (11)         | (19)         |
| Prestations payées directement aux bénéficiaires                             | (39)                 | (57)              | (96)         | (102)        |
| Autres mouvements                                                            | -                    | 3                 | 3            | 2            |
| <b>ÉLÉMENTS RECONNUS EN RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>                            |                      |                   |              |              |
| Coûts des services rendus                                                    | 18                   | 52                | 70           | 107          |
| Pertes ou (gains) actuariels enregistrés sur les autres régimes à long terme | -                    | 1                 | 1            | (8)          |
| Effet des modifications, réductions ou liquidations de régimes               | (13)                 | 12                | (1)          | (116)        |
| Autres éléments                                                              | 18                   | -                 | 18           | 9            |
| <b>ÉLÉMENTS RECONNUS HORS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>                       |                      |                   |              |              |
| Intérêts nets sur les avantages du personnel                                 | 37                   | 58                | 95           | 39           |
| <b>ÉLÉMENTS RECONNUS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>               |                      |                   |              |              |
| Écarts de conversion                                                         | (15)                 | (23)              | (38)         | 60           |
| Pertes ou (gains) actuariels                                                 | 20                   | 38                | 58           | (655)        |
| Actifs non reconnus au titre des règles de plafonnement des actifs           | (7)                  | (1)               | (8)          | (17)         |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                                                        | <b>1 013</b>         | <b>1 408</b>      | <b>2 421</b> | <b>2 330</b> |

L'engagement net enregistré au 31 décembre 2023 au titre des régimes à prestations définies s'établit à 2 421 millions €, en hausse de 91 millions €. Hors écarts de conversion, l'augmentation est de 129 millions €.

Les principaux facteurs à l'origine de la hausse de l'engagement sont :

- les paiements effectués en 2023 pour un montant de 107 millions € (121 millions € en 2022), dont :
  - 11 millions € de versements de contributions aux organismes de gestion des fonds (19 millions € en 2022),
  - 96 millions € de paiements de prestations aux salariés du Groupe (102 millions € en 2022) ;
- une charge de 70 millions € enregistrée en résultat opérationnel en 2023 (107 millions € en 2022) qui résulte du coût des régimes à prestations définies ;
- un produit de 1 million € reconnu en résultat opérationnel, contre 116 millions € en 2022 (dont 118

millions € liés au plan de simplification et de compétitivité France annoncé le 6 janvier 2021) ;

- l'intérêt net sur l'engagement net, enregistré hors du résultat opérationnel, représente une charge de 95 millions € (39 millions € en 2022) ;
- des pertes actuarielles enregistrées en 2023 pour un montant de 58 millions € (contre un gain de 655 millions € en 2022), détaillées comme suit :
  - 93 millions € de pertes actuarielles sur l'obligation au titre des avantages du personnel à prestations définies, liées principalement à la baisse des taux d'actualisation,
  - 35 millions € de gains actuariels sur les actifs de couverture dues au taux de rendement réel des actifs plus élevé que le taux d'actualisation.

Par ailleurs, la charge enregistrée au titre des régimes d'avantages du personnel à cotisations définies au 31 décembre 2023 s'établit à 256 millions €, en hausse de 3 millions € par rapport à 2022.

## 1.5 Commentaires sur les flux de trésorerie consolidés

### 1.5.1 Flux de trésorerie sur activités opérationnelles

| (en millions €)                                              | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation      |
|--------------------------------------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| <b>EBITDA des secteurs</b>                                   | <b>5 489</b>  | <b>5 262</b>  | <b>+ 227</b>   |
| Variation des stocks nets                                    | + 775         | - 1 055       | + 1 830        |
| Variation des postes clients nets                            | + 254         | - 746         | + 1 000        |
| Variation des postes fournisseurs nets                       | - 276         | + 9           | - 285          |
| Cash out lié aux restructurations                            | - 188         | - 181         | - 7            |
| Autres variations de provisions                              | - 30          | - 53          | + 23           |
| Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés | - 193         | - 323         | + 130          |
| Impôts payés sur le résultat                                 | - 776         | - 697         | - 79           |
| Autres                                                       | + 232         | - 285         | + 517          |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>      | <b>5 287</b>  | <b>1 931</b>  | <b>+ 3 356</b> |

L'**EBITDA** des secteurs s'établit à 5 489 millions €, soit 19,4 % des ventes, en hausse de 227 millions € par rapport à 2022 (18,4 % des ventes). Cette hausse résulte de l'augmentation du résultat opérationnel des secteurs de 176 millions € sur l'année.

Le **flux de trésorerie sur activités opérationnelles** est en forte augmentation sur l'année (+ 3 356 millions €), à 5 287 millions €, avec, en plus de la hausse de l'EBITDA :

- un fort effet favorable lié à l'évolution du besoin en fonds de roulement opérationnel (+ 2 545 millions €), grâce à la diminution des stocks nets (sous l'effet du pilotage et de la

baisse en valeur) et des créances clients (notamment du fait de moindres volumes de vente en fin d'année) ;

- une variation positive des autres créances et dettes d'exploitation pour 517 millions €
- un effet favorable de 130 millions € lié aux intérêts nets payés ;
- des impôts payés sur le résultat en évolution défavorable de 79 millions €
- d'autres éléments ayant un impact globalement favorable de 16 millions €.

Les sommes versées au titre de restructurations sont en légère hausse de 7 millions €.

### 1.5.2 Investissements non financiers

| (en millions €)                                                                                            | Exercice 2023 | Exercice 2022 | 2023/2022    | 2023 (en % des ventes) | 2022 (en % des ventes) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|------------------------|------------------------|
| <b>Investissements corporels et incorporels bruts</b>                                                      | <b>2 236</b>  | <b>2 141</b>  | <b>+ 95</b>  | <b>7,9 %</b>           | <b>7,5 %</b>           |
| Subventions d'investissement reçues et variation des dettes sur immobilisations                            | 32            | (100)         | + 132        | 0,1 %                  | (0,3 %)                |
| Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles                                                    | (47)          | (33)          | - 14         | (0,2 %)                | (0,1 %)                |
| <b>CONSOMMATION DE TRÉSORERIE SUR INVESTISSEMENTS NETS EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES</b> | <b>2 221</b>  | <b>2 008</b>  | <b>+ 213</b> | <b>7,8 %</b>           | <b>7,0 %</b>           |

Les **investissements corporels et incorporels bruts** réalisés au cours de l'exercice s'élèvent à 2 236 millions € en 2023 contre 2 141 millions € en 2022.

Le montant des investissements réalisés en 2023 est en légère augmentation par rapport à l'année précédente. Ceux-ci ont retrouvé le niveau souhaité après plusieurs années marquées par la crise du Covid-19 et ses impacts sur l'économie mondiale.

Par ligne business, les principaux investissements de compétitivité, de renouvellement de gammes et de croissance réalisés ou en cours sont les suivants :

**Automobile :**

- au Mexique, en Amérique du Nord et en Chine ;

**Transport routier :**

- en Roumanie et en Amérique du Nord ;

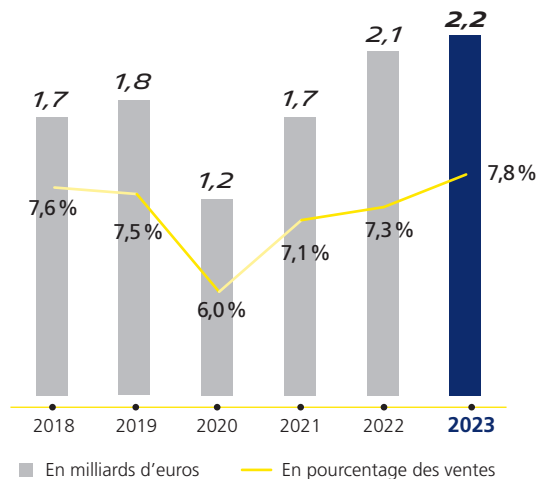
**Produits de spécialités :**

- pneus Minier ;
- pneus Hors-route, notamment pour la production de chenilles en Amérique du Nord.

L'ensemble des projets d'investissement se sont traduits par les montants ci-dessous.

**ÉVOLUTION DES INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS**

(en milliards €)



La ligne "subventions d'investissements reçues et variation de dettes sur immobilisations" concerne principalement des variations de dettes sur immobilisations.

### 1.5.3 Cash flow libre

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

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

| (en millions €)                                                           | Exercice 2023 | Exercice 2022 | Variation    |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| <b>Trésorerie sur activités opérationnelles</b>                           | <b>5 287</b>  | <b>1 931</b>  | <b>3 356</b> |
| Investissements récurrents (maintenance, informatique, distribution, ...) | (933)         | (744)         | (189)        |
| Investissements de compétitivité et de croissance                         | (1 108)       | (1 202)       | 94           |
| Investissements dans les nouvelles activités                              | (195)         | (194)         | (1)          |
| Autre                                                                     | (42)          | 105           | (147)        |
| <b>CASH FLOW LIBRE AVANT ACQUISITIONS</b>                                 | <b>3 009</b>  | <b>(104)</b>  | <b>3 113</b> |
| Acquisitions                                                              | (666)         | (76)          | (590)        |
| <b>CASH FLOW LIBRE APRES ACQUISITIONS</b>                                 | <b>2 343</b>  | <b>(180)</b>  | <b>2 523</b> |

À fin décembre 2023, le **cash flow** avant acquisitions s'élève à 3 009 millions €, contre - 104 millions € en 2022. Il prend en compte des investissements pour un montant de 2 236 millions €, dont 1 108 millions € sont destinés aux investissements de compétitivité et de croissance.

Le **cash flow** libre après acquisitions est positif à 2 343 millions €. L'acquisition de Flex Composite Group en septembre 2023 et la cession partielle du capital de Symbio en juillet sont les principaux éléments contribuant à la ligne Acquisitions pour 666 millions €.



## 1.6 Retour sur capitaux investis (ROCE)

Le ROCE (*Return On Capital Employed*) mesure la rentabilité des capitaux engagés par le Groupe, en divisant le résultat opérationnel secteurs diminué d'une charge d'impôt théorique par les actifs économiques moyens employés sur la période.

Sont ajoutés au résultat opérationnel des secteurs l'amortissement des actifs incorporels acquis ainsi que le résultat des sociétés mises en équivalence.

Le taux standard d'imposition retenu est de 25 % pour 2023, au même niveau que les années précédentes. Il correspond à un taux moyen effectif normal d'imposition du Groupe.

Les taux de change appliqués sont les cours de la fin de la période pour les éléments du bilan et les cours moyens de la période pour les éléments du compte de résultat.

La comparaison du ROCE au WACC (*Weighted Average Cost of Capital*), qui mesure le coût moyen pondéré des capitaux propres

et de la dette, permet de mesurer la création de valeur par le Groupe au cours de la période, ce qui est le cas lorsque le ROCE est supérieur au WACC.

Le WACC du Groupe a été ré-évalué à 9 % sur la base d'un équilibre théorique entre les capitaux propres et la dette, en fonction des actifs financés. Il est en ligne avec les *benchmarks* externes. Les taux utilisés sont déterminés à partir du taux de fonds propres provenant du rendement attendu par les marchés des titres de la Société, et des taux de dettes et de risques associés ; ils tiennent également compte de l'imposition.

Le ROCE atteint un niveau de 11,4 % en 2023, 0,6 point au-dessus de 2022. Il bénéficie de l'augmentation du Résultat opérationnel des secteurs et du résultat net des sociétés mises en équivalence, porté notamment par une gestion active du portefeuille d'actifs.

| (en millions €)                                                    | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Résultat opérationnel des secteurs retraité pour le calcul du ROCE | 3 608         | 3 258         |
| Taux moyen d'imposition standard retenu pour le calcul du ROCE     | 25 %          | 25 %          |
| <b>Résultat opérationnel des secteurs net d'impôt (NOPAT)</b>      | <b>2 706</b>  | <b>2 444</b>  |
| Actif économique fin de période                                    | 23 585        | 24 087        |
| <b>Actif économique moyen</b>                                      | <b>23 836</b> | <b>22 621</b> |
| <b>ROCE Groupe</b>                                                 | <b>11,4 %</b> | <b>10,8 %</b> |

## 1.7 Information sur les tendances

### Perspectives

En 2024, les marchés pneumatiques devraient afficher une stabilité globale par rapport à 2023 sur chacun des trois segments de reporting (Tourisme camionnette, Poids lourd, Activités de spécialités).

Dans ce contexte de marché, le Groupe envisage une évolution de ses volumes vendus comprise entre - 2 % et 0 % par rapport à 2023.

Sur la base de ce scénario, Michelin a pour objectif de dégager un résultat opérationnel des secteurs supérieur à 3,5 milliards € à taux de change constant et un *cash flow* libre publié avant acquisitions supérieur à 1,5 milliard €.

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

### Événements récents

Michelin est l'un des pneumaticiens européens faisant objet d'une enquête de la part de la Commission européenne. Le Groupe rappelle qu'il applique scrupuleusement les règles de concurrence dans tous les pays dans lesquels il opère. Par conséquent, Michelin conteste catégoriquement l'existence de pratiques anticoncurrentielles telles qu'évoquées par la Commission européenne dans sa communication du 30 janvier 2024, et a fortiori toute pratique de coordination sur les prix.

Aucun impact n'a été constaté dans les comptes 2023.

## 1.8 Faits marquants

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

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

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

**15 février 2023 [Pneumatiques]** – Michelin lance MICHELIN EVOBIB, premier pneu agricole spécialement conçu pour les tracteurs équipés d'un système de télégonflage afin d'obtenir

d'excellentes performances sur la route et dans les champs grâce à une sculpture adaptative. Plus grande longévité, meilleur respect des sols, économies de carburant : MICHELIN EVOBIB est une nouvelle illustration de la capacité d'innovation du Groupe et de son engagement en faveur de l'environnement.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**13 avril 2023 [Groupe]** – Dans le cadre du Media Day International sur le site industriel de Cuneo en Italie, Michelin présente deux transformations stratégiques pour le Groupe : les

mutations des marchés du pneumatique et la transformation de ses usines. A cette occasion, Michelin confirme son engagement environnemental et plus particulièrement son objectif d'intégrer 100% de matériaux durables dans ses pneumatiques d'ici 2050.

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

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

**1<sup>er</sup> trimestre 2023 [Pneumatiques]** – Mercedes-AMG a lancé son premier SUV 100% électrique, le Mercedes AMG EQE, équipé en première monte de pneumatiques Michelin. Comme l'indique le CP de Mercedes-AMG, « Parmi d'autres fournisseurs, il convient de mentionner le pneu MICHELIN Pilot Sport EV MO1, spécialement conçu pour les véhicules Performance à propulsion électrique. Disponible dans les dimensions 21 ou 22 pouces, il se caractérise par une faible résistance au roulement et un très haut niveau d'adhérence sur route sèche et mouillée. »

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**13 septembre 2023 [Lifestyle]** - Le Colorado fait son entrée dans la grande famille des

Guides MICHELIN avec 44 restaurants, dont cinq établissements Etoilés. Ce nouveau guide illustre la volonté du Groupe d'étendre le Guide MICHELIN à l'international.

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

**23 septembre 2023 [Matériaux de haute technologie]** - Nouvelle étape pour WISAMO de Michelin, solution innovante de propulsion vélique visant à contribuer à la décarbonation du transport maritime. L'aile gonflable de 100 m<sup>2</sup> sera testée en conditions réelles avec Brittany Ferries (Compagnie Maritime Nantaise) sur le navire Pelican naviguant entre Poole (Grande Bretagne) et Bilbao (Espagne). Cette nouvelle phase alimentera la conception d'une aile de 800 m<sup>2</sup> qui sera commercialisée en 2026.

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

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

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

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

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

et illustre l'expertise du Groupe dans les matériaux de haute technologie.

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

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

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

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

**23 octobre 2023 - [Planet]** - L'usine des Gravanches à Clermont-Ferrand a réduit ses prélèvements d'eau de 60 % (10 000 m<sup>3</sup>/an) en installant un procédé permettant une utilisation en circuit fermé. Cette initiative a permis à l'usine de devenir le site de fabrication de pneus neufs avec la meilleure sobriété et efficacité hydrique du Groupe. Elle contribue à l'objectif de réduction des prélèvements d'eau des sites industriels du Groupe de 33 % à l'horizon 2030 par rapport à 2019.

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 1.9 Informations sur les délais de paiement

| Article D. 441-I-2° : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu                        |        |                   |                     |                                                              |                  |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| Clients                                                                                                                            | 0 jour | 1 jour à 30 jours | 31 jours à 60 jours | 61 jours à 90 jours                                          | 91 jours et plus | Total   |
| <b>(A) Tranches de retard de paiement :</b>                                                                                        |        |                   |                     |                                                              |                  |         |
| Nombres de factures concernées                                                                                                     |        | 2                 | 7                   |                                                              | 11               | 20      |
| Montant total des factures concernées TTC                                                                                          |        | 188               | -923                |                                                              | 11 094           | 10 360  |
| Pourcentage du montant total des ventes de l'exercice TTC                                                                          |        | 0,01 %            | -0,05 %             |                                                              | 0,60 %           | 0,56 %  |
| <b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>                            |        |                   |                     |                                                              |                  |         |
| Nombres de factures exclues                                                                                                        |        |                   |                     |                                                              |                  | -       |
| Montant total des factures exclues                                                                                                 |        |                   |                     |                                                              |                  | -       |
| <b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délais-légal-article L. 441-6 ou L. 443-1 du Code de commerce)</b> |        |                   |                     |                                                              |                  |         |
| Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiements                                                                |        |                   |                     |                                                              |                  | 30      |
|                                                                                                                                    |        |                   |                     | Délais contractuels consentis à l'ouverture du compte client |                  | 30      |
| Article D. 441-I-1° : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu                        |        |                   |                     |                                                              |                  |         |
| Fournisseurs                                                                                                                       | 0 jour | 1 jour à 30 jours | 31 jours à 60 jours | 61 jours à 90 jours                                          | 91 jours et plus | Total   |
| <b>(A) Tranches de retard de paiement :</b>                                                                                        |        |                   |                     |                                                              |                  |         |
| Nombres de factures concernées                                                                                                     |        | 29                | 73                  | 5                                                            | 36               | 143     |
| Montant total des factures concernées TTC                                                                                          |        | -1 681            | 82                  | 5                                                            | -4 453           | -6 047  |
| Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC                                                                          |        | -0,10 %           | 0,00 %              | 0,00 %                                                       | -0,26 %          | -0,35 % |
| <b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>                            |        |                   |                     |                                                              |                  |         |
| Nombres de factures exclues                                                                                                        |        |                   |                     |                                                              |                  | -       |
| <b>MONTANT TOTAL DES FACTURES EXCLUES TTC</b>                                                                                      |        |                   |                     |                                                              |                  | -       |

## 1.10 Chiffres clés et données consolidées sur cinq ans

| (en millions €)                                                          | 2023         | 2022         | 2021         | 2020         | 2019         |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ventes                                                                   | 28 343       | 28 590       | 23 795       | 20 469       | 24 135       |
| % de variation                                                           | - 0,9 %      | + 20,2 %     | + 16,3 %     | - 15,2 %     | + 9,6 %      |
| Total des frais de personnel                                             | 7 401        | 6 950        | 6 445        | 5 996        | 6 365        |
| % des ventes                                                             | 26,1 %       | 24,3 %       | 27,1 %       | 29,3 %       | 26,4 %       |
| Effectifs fin de période (en équivalents temps plein)                    | 125 000      | 124 900      | 118 400      | 117 500      | 121 300      |
| Frais de recherche et développement                                      | 756          | 698          | 682          | 646          | 687          |
| % des ventes                                                             | 2,7 %        | 2,4 %        | 2,9 %        | 3,2 %        | 2,8 %        |
| <b>EBITDA DES SECTEURS <sup>(1)</sup></b>                                | <b>5 489</b> | <b>5 262</b> | <b>4 700</b> | <b>3 631</b> | <b>4 763</b> |
| Résultat opérationnel des secteurs                                       | 3 572        | 3 396        | 2 966        | 1 878        | 3 009        |
| Marge opérationnelle des secteurs                                        | 12,6 %       | 11,9 %       | 12,5 %       | 9,2 %        | 12,5 %       |
| Résultat opérationnel                                                    | 2 652        | 3 021        | 2 777        | 1 403        | 2 691        |
| Marge opérationnelle                                                     | 9,4 %        | 10,6 %       | 11,7 %       | 6,9 %        | 11,1 %       |
| Coût de l'endettement net                                                | 198          | 239          | 192          | 242          | 330          |
| Autres produits et charges financiers                                    | 2            | (22)         | (4)          | (14)         | (5)          |
| Résultat avant impôts                                                    | 2 490        | 2 656        | 2 471        | 979          | 2 236        |
| Impôts sur le résultat                                                   | 507          | 647          | 626          | 354          | 506          |
| Taux d'impôt effectif                                                    | 20,4 %       | 24,4 %       | 25,3 %       | 36,2 %       | 22,6 %       |
| Résultat net                                                             | 1 983        | 2 009        | 1 845        | 625          | 1 730        |
| % des ventes                                                             | 7,0 %        | 7,0 %        | 7,8 %        | 3,1 %        | 7,2 %        |
| Dividendes                                                               | 893          | 803          | 410          | 357          | 666          |
| <b>Flux de trésorerie sur activités opérationnelles</b>                  | <b>5 287</b> | <b>1 931</b> | <b>2 906</b> | <b>3 366</b> | <b>3 321</b> |
| % des ventes nettes                                                      | 18,7 %       | 6,8 %        | 12,2 %       | 16,4 %       | 13,8 %       |
| Investissements incorporels et corporels bruts                           | 2 236        | 2 141        | 1 705        | 1 221        | 1 801        |
| % des ventes                                                             | 7,9 %        | 7,5 %        | 7,2 %        | 6,0 %        | 7,5 %        |
| Endettement net <sup>(2)</sup>                                           | 3 281        | 4 320        | 2 789        | 3 531        | 5 184        |
| Capitaux propres                                                         | 17 958       | 17 116       | 14 971       | 12 631       | 13 229       |
| Endettement net <sup>(2)</sup> /Capitaux propres                         | 18,3 %       | 25,2 %       | 18,6 %       | 28,0 %       | 39,2 %       |
| Endettement net <sup>(2)</sup> /EBITDA des secteurs <sup>(1)</sup>       | 0,60         | 0,82         | 0,59         | 0,97         | 1,09         |
| Résultat opérationnel des secteurs/Charge d'intérêt nette <sup>(3)</sup> | 20,8         | 11,5         | 13,7         | 7,9          | 10,1         |
| Cash flow libre <sup>(4)</sup>                                           | 2 343        | (180)        | 1 357        | 2 004        | 1 142        |
| ROE – Rentabilité des capitaux propres <sup>(5)</sup>                    | 11,3 %       | 12,5 %       | 13,4 %       | 4,8 %        | 13,6 %       |
| ROCE opérationnel <sup>(6)</sup>                                         | 11,4 %       | 10,8 %       | 10,3 %       | 6,0 %        | 10,0 %       |
| <b>DONNÉES PAR ACTION* (en €)</b>                                        |              |              |              |              |              |
| Actif net par action <sup>(7)</sup>                                      | 25,1         | 24,0         | 20,9         | 17,7         | 18,5         |
| Résultat de base par action                                              | 2,77         | 2,81         | 2,58         | 0,88         | 2,42         |
| Résultat dilué par action                                                | 2,75         | 2,79         | 2,56         | 3,51         | 9,66         |
| PER <sup>(8)</sup>                                                       | 11,7         | 9,3          | 14,0         | 29,8         | 11,3         |
| Dividende par action <sup>(9)</sup>                                      | 1,35         | 1,25         | 1,125        | 0,575        | 0,50         |
| Taux de distribution <sup>(10)</sup>                                     | 49 %         | 44 %         | 44 %         | 65 %         | 21 %         |
| Rendement par action <sup>(11)</sup>                                     | 4,2 %        | 4,8 %        | 3,1 %        | 2,2 %        | 1,8 %        |

(1) Tel que défini en note 3.7.2 des États financiers consolidés.

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

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

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

(5) ROE : à partir de 2022 inclus, le Groupe applique la définition suivante du ROE : résultat net/capitaux propres moyens annuels (moyenne 31.12 N/31.12 N-1), en lieu et place de résultat net/capitaux propres au 31.12.N. Les années 2019 à 2021 ont été retraitées à des fins de comparaison.

(6) ROCE opérationnel : calculé selon la méthode en vigueur depuis 2021 expliquée au chapitre 1.6. Les ROCE des années 2019 et 2020 ont été recalculés selon cette méthode.

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

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

(9) Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2024.

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

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

\* Les données par action des années 2019 à 2021 ont été retraitées afin de refléter la division par quatre du nominal de l'action Michelin effective depuis le 16 juin 2022.

## 1.11 Données boursières

### 1.11.1 L'action

#### Cotée sur Euronext Paris

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

#### Indices

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

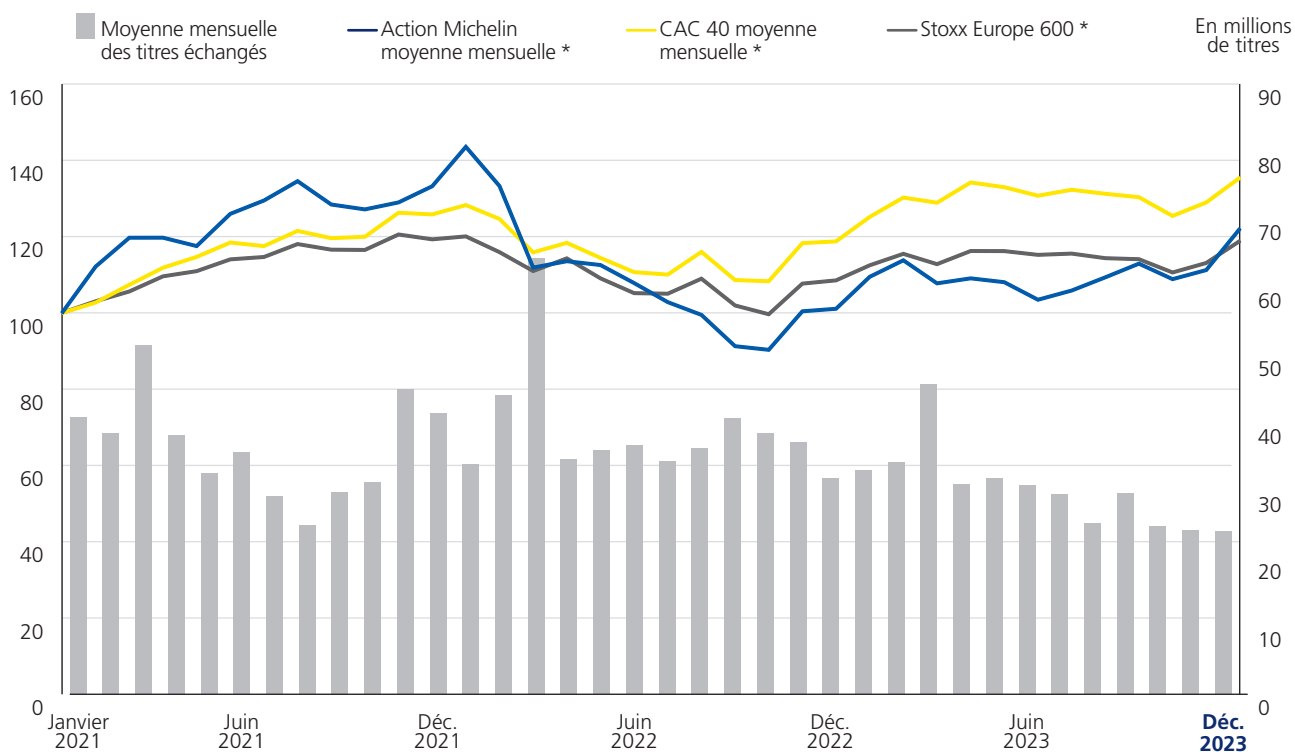
- CAC 40 : 1,34 % de l'indice au 31 décembre 2023 ;
- Euronext 100 : 0,65 % de l'indice au 31 décembre 2023.

Michelin figure aussi dans les principaux indices éthiques (*liste non exhaustive*) :

- Ethibel Excellence Europe et Global, Euronext VigeoEiris France 20, Europe 120, Eurozone 120, World 120, FTSE4Good, CAC 40 ESG.i

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

Selon les données statistiques collectées d'Euronext Paris.



\* Niveau moyen mensuel et normalisé (base 100 = 01/01/2021).

## 1.11.2 Données boursières détaillées

Selon les données statistiques collectées d'Euronext Paris.

| Cours de l'action (en €)                                             | 2023         | 2022         | 2021 <sup>(1)</sup><br>(retraité) | 2021 (publié) | 2020         | 2019         |
|----------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-----------------------------------|---------------|--------------|--------------|
| Plus haut en séance                                                  | 32,65        | 38,93        | 36,50                             | 146,00        | 112,80       | 119,50       |
| Plus bas en séance                                                   | 25,60        | 21,99        | 25,83                             | 103,30        | 68,00        | 83,74        |
| Ratio plus haut/plus bas                                             | 1,28         | 1,77         | 1,41                              | 1,41          | 1,66         | 1,43         |
| Dernier cours de la période                                          | 32,46        | 25,99        | 36,04                             | 144,15        | 104,95       | 109,10       |
| Moyenne des derniers cours de clôture                                | 28,87        | 28,53        | 32,44                             | 129,75        | 95,49        | 104,36       |
| Évolution du titre Michelin sur la période                           | 24,92 %      | - 27,89 %    | 37,35 %                           | 37,35 %       | - 3,80 %     | 25,84 %      |
| Évolution du CAC 40 sur la période                                   | 16,52 %      | - 9,50 %     | 28,85 %                           | 28,85 %       | - 7,14 %     | 26,37 %      |
| Évolution du Stoxx Europe 600 sur la période                         | 12,73 %      | - 12,90 %    | 22,25 %                           | 22,25 %       | - 4,04 %     | -            |
| <b>Capitalisation boursière<br/>(fin de période, en milliards €)</b> | <b>23,21</b> | <b>18,56</b> | <b>25,74</b>                      | <b>25,74</b>  | <b>18,72</b> | <b>19,49</b> |
| Moyenne des échanges quotidiens sur la période <sup>(2)</sup>        | 1 419 300    | 1 844 574    | 1 743 820                         | 435 955       | 548 883      | 577 545      |
| Nombre moyen de titres composant le capital                          | 714 258 055  | 713 400 033  | 713 512 772                       | 178 378 193   | 178 497 159  | 179 669 608  |
| Nombre d'actions échangées sur la période                            | 366 179 447  | 475 900 118  | 449 905 428                       | 112 476 357   | 141 062 953  | 147 273 882  |

(1) Seules les données boursières de l'année 2021 ont été retraitées (« 2021 retraité ») afin de refléter la division par quatre de la valeur nominale de l'action Michelin effective depuis le 16 juin 2022.

(2) Volumes échangés sur la plateforme Euronext.

## 1.11.3 Données par action

| (en € sauf ratios)                       | 2023        | 2022       | 2021<br>(retraité) | 2021 (publié) | 2020        | 2019        |
|------------------------------------------|-------------|------------|--------------------|---------------|-------------|-------------|
| Actif net par action                     | 25,1        | 24,0       | 20,9               | 83,9          | 70,8        | 74,1        |
| Résultat par action de base              | 2,77        | 2,81       | 2,58               | 10,31         | 3,52        | 9,69        |
| Résultat par action dilué <sup>(1)</sup> | 2,75        | 2,79       | 2,56               | 10,24         | 3,51        | 9,66        |
| <b>PER</b>                               | <b>11,7</b> | <b>9,3</b> | <b>14,0</b>        | <b>14,0</b>   | <b>29,8</b> | <b>11,3</b> |
| Dividende par action <sup>(2)</sup>      | 1,35        | 1,25       | 1,125              | 4,50          | 2,30        | 2,00        |
| Taux de distribution                     | 49 %        | 44 %       | 44 %               | 44 %          | 65 %        | 21 %        |
| Rendement par action <sup>(3)</sup>      | 4,2 %       | 4,8 %      | 3,1 %              | 3,1 %         | 2,2 %       | 1,8 %       |

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

(2) Dividende 2023 soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2024. Seules les données boursières de l'année 2021 ont été retraitées (« 2021 retraité ») afin de refléter la division par quatre de la valeur nominale de l'action Michelin effective depuis le 16 juin 2022. Les années antérieures correspondent au dividende publié.

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



## 1.11.4 Le capital et l'actionariat

Montant du capital au 31 décembre 2023 : 357 479 113€.

|                                            | Au 31 décembre 2023      |                               |                       | Au 31 décembre 2022      |                               |                       | Au 31 décembre 2021      |                    |                       |
|--------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------|
|                                            | Nombre<br>d'actionnaires | % capital                     | % droits<br>de vote   | Nombre<br>d'actionnaires | % capital                     | % droits<br>de vote   | Nombre<br>d'actionnaires | % capital          | % droits<br>de vote   |
| Actionnaires institutionnels français      |                          | 20,4 %                        | 23,96 %               |                          | 22,8 %                        | 25,7 %                |                          | 23,6 %             | 27,3 %                |
| Actionnaires institutionnels non-résidents | 4 497                    | 67,0 %                        | 61,75 %               | 4 509                    | 64,7 %                        | 59,7 %                | 4 123                    | 65,5 %             | 59,2 %                |
| Actionnaires individuels                   | 170 391                  | 10,5 %                        | 10,60 %               | 156 694                  | 10,3 %                        | 12,1 %                | 139 099                  | 9,2 %              | 11,5 %                |
| Personnel – Plan d'épargne Groupe          | 71 621                   | 2,1 %                         | 3,69 %                | 77 557                   | 2,2 %                         | 2,5 %                 | 62 118                   | 1,7 %              | 2,0 %                 |
|                                            |                          | <b>714 958 226</b>            | <b>990 275 053</b>    |                          | <b>714 117 414</b>            | <b>978 544 459</b>    |                          | <b>714 121 800</b> | <b>952 588 184</b>    |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>246 509</b>           | <b>ACTIONS <sup>(1)</sup></b> | <b>DROITS DE VOTE</b> | <b>238 760</b>           | <b>ACTIONS <sup>(1)</sup></b> | <b>DROITS DE VOTE</b> | <b>205 340</b>           | <b>ACTIONS</b>     | <b>DROITS DE VOTE</b> |

(1) Entièrement libérées.

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

Au 31 décembre 2023, les droits de vote théoriques diffèrent des droits de vote exerçables compte-tenu de 161 titres en auto-détention.

La société n'a pas, à sa connaissance, de nantissement portant sur une part significative de son capital.





# 2

## **ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023**

### **COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023**

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| Compte de résultat consolidé                          | 42 |
| État du résultat global consolidé                     | 42 |
| État de la situation financière consolidée            | 43 |
| Tableau de variations des capitaux propres consolidés | 44 |
| Tableau de flux de trésorerie consolidés              | 45 |

### **ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS**

**46**

## Comptes consolidés au 31 décembre 2023

## Compte de résultat consolidé

| (en millions € sauf pour les données par action)             | Note      | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|--------------------------------------------------------------|-----------|---------------|---------------|
| Ventes                                                       | 5         | 28 343        | 28 590        |
| Coût des ventes                                              |           | (20 395)      | (21 052)      |
| <b>Marge brute</b>                                           |           | <b>7 948</b>  | <b>7 538</b>  |
| Frais commerciaux                                            |           | (1 210)       | (1 174)       |
| Frais de recherche et développement                          |           | (756)         | (698)         |
| Frais administratifs et généraux                             |           | (2 336)       | (2 244)       |
| Autres produits et charges des secteurs                      | 8         | (74)          | (26)          |
| <b>Résultat opérationnel des secteurs</b>                    | <b>5</b>  | <b>3 572</b>  | <b>3 396</b>  |
| Autres produits et charges opérationnels                     | 9         | (920)         | (375)         |
| <b>Résultat opérationnel</b>                                 |           | <b>2 652</b>  | <b>3 021</b>  |
| Coût de l'endettement net                                    | 10        | (198)         | (239)         |
| Autres produits et charges financiers                        | 10        | 2             | (22)          |
| Intérêt net sur les avantages du personnel                   | 27.1      | (94)          | (45)          |
| Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence | 17        | 128           | (59)          |
| <b>Résultat avant impôts</b>                                 |           | <b>2 490</b>  | <b>2 656</b>  |
| Impôts sur le résultat                                       | 11        | (507)         | (647)         |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                                          |           | <b>1 983</b>  | <b>2 009</b>  |
| Attribuable aux actionnaires de la Société                   |           | 1 983         | 2 001         |
| Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle            |           | -             | 8             |
| <b>RÉSULTAT PAR ACTION (en €)</b>                            | <b>12</b> |               |               |
| De base                                                      |           | 2,77          | 2,81          |
| Dilué                                                        |           | 2,75          | 2,79          |

Les notes 1 à 37 font partie intégrante des états financiers consolidés.

## État du résultat global consolidé

| (en millions €)                                                                                        | Note | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| <b>Résultat net</b>                                                                                    |      | <b>1 983</b>  | <b>2 009</b>  |
| Engagements postérieurs à l'emploi                                                                     | 27.1 | (50)          | 672           |
| Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi                                                     | 18   | 18            | (132)         |
| Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur     | 15.1 | 2             | 57            |
| Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global                  | 18   | 2             | (10)          |
| Autres                                                                                                 |      | -             | 4             |
| <b>Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat</b>            |      | <b>(28)</b>   | <b>591</b>    |
| Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur                                         |      | 2             | (10)          |
| Variation des écarts de conversion                                                                     |      | (316)         | 386           |
| Autres                                                                                                 |      | 67            | (1)           |
| <b>Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat</b> |      | <b>(247)</b>  | <b>375</b>    |
| <b>Autres éléments du résultat global</b>                                                              |      | <b>(275)</b>  | <b>966</b>    |
| <b>RÉSULTAT GLOBAL</b>                                                                                 |      | <b>1 708</b>  | <b>2 975</b>  |
| Attribuable aux actionnaires de la Société                                                             |      | 1 708         | 2 968         |
| Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle                                                      |      | -             | 7             |

Les notes 1 à 37 font partie intégrante des états financiers consolidés.

## État de la situation financière consolidée

| (en millions €)                                                 | Note | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|-----------------------------------------------------------------|------|------------------|------------------|
| Goodwill                                                        | 13   | 2 982            | 2 430            |
| Immobilisations incorporelles                                   | 13   | 1 794            | 1 803            |
| Immobilisations corporelles                                     | 14.1 | 12 260           | 12 136           |
| Droits d'utilisation des actifs de location                     | 14.2 | 1 082            | 1 010            |
| Actifs financiers et autres actifs à long terme                 | 15   | 1 605            | 1 161            |
| Titres mis en équivalence                                       | 17   | 871              | 1 102            |
| Impôts différés actifs                                          | 18   | 932              | 630              |
| <b>Actifs non courants</b>                                      |      | <b>21 526</b>    | <b>20 272</b>    |
| Stocks                                                          | 19   | 5 447            | 6 318            |
| Créances commerciales                                           | 20   | 3 850            | 4 205            |
| Actifs financiers à court terme                                 | 21   | 512              | 652              |
| Autres actifs à court terme                                     | 22   | 1 345            | 1 315            |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                         | 23   | 2 515            | 2 584            |
| <b>Actifs courants</b>                                          |      | <b>13 669</b>    | <b>15 074</b>    |
| <b>TOTAL DE L'ACTIF</b>                                         |      | <b>35 195</b>    | <b>35 346</b>    |
| Capital social                                                  | 24   | 357              | 357              |
| Primes liées au capital                                         | 24   | 2 702            | 2 702            |
| Réserves                                                        | 25   | 14 896           | 14 051           |
| Intérêts non assortis de contrôle                               |      | 3                | 6                |
| <b>Capitaux propres</b>                                         |      | <b>17 958</b>    | <b>17 116</b>    |
| Dettes financières à long terme                                 | 26   | 4 672            | 4 705            |
| Dettes financières liées aux contrats de location à long terme  | 26   | 738              | 690              |
| Provisions pour avantages du personnel                          | 27.1 | 2 726            | 2 561            |
| Provisions et autres passifs à long terme                       | 29   | 860              | 695              |
| Impôts différés passifs                                         | 18   | 497              | 541              |
| <b>Passifs non courants</b>                                     |      | <b>9 493</b>     | <b>9 192</b>     |
| Dettes financières à court terme                                | 26   | 591              | 1 826            |
| Dettes financières liées aux contrats de location à court terme | 26   | 241              | 233              |
| Dettes fournisseurs                                             |      | 3 075            | 3 416            |
| Dettes fournisseurs sous contrats de cession de créances        | 3.26 | 530              | 595              |
| Provisions et autres passifs à court terme                      | 30   | 3 307            | 2 968            |
| <b>Passifs courants</b>                                         |      | <b>7 744</b>     | <b>9 038</b>     |
| <b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>                  |      | <b>35 195</b>    | <b>35 346</b>    |

Les notes 1 à 37 font partie intégrante des états financiers consolidés.



## Tableau de variations des capitaux propres consolidés

| (en millions €)                                                | Capital social<br>(note 24) | Primes liées<br>au capital<br>(note 24) | Réserves<br>(note 25) | Intérêts<br>non assortis<br>de contrôle | Total         |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------|---------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>                          | <b>357</b>                  | <b>2 746</b>                            | <b>11 871</b>         | <b>(3)</b>                              | <b>14 971</b> |
| Résultat net                                                   | -                           | -                                       | 2 001                 | 8                                       | 2 009         |
| Autres éléments du résultat global                             | -                           | -                                       | 967                   | (1)                                     | 966           |
| <b>Résultat global</b>                                         | <b>-</b>                    | <b>-</b>                                | <b>2 968</b>          | <b>7</b>                                | <b>2 975</b>  |
| Émissions d'actions                                            | 2                           | 74                                      | -                     | -                                       | 76            |
| Rachat d'actions                                               | -                           | -                                       | (120)                 | -                                       | (120)         |
| Annulations d'actions                                          | (2)                         | (118)                                   | 120                   | -                                       | -             |
| Dividendes et autres prélèvements                              | -                           | -                                       | (808)                 | (1)                                     | (809)         |
| Paielements sous forme d'actions – coût<br>des services rendus | -                           | -                                       | 20                    | -                                       | 20            |
| Cession d'actions                                              | -                           | -                                       | -                     | -                                       | -             |
| Autres                                                         | -                           | -                                       | -                     | 3                                       | 3             |
| <b>Au 31 décembre 2022</b>                                     | <b>357</b>                  | <b>2 702</b>                            | <b>14 051</b>         | <b>6</b>                                | <b>17 116</b> |
| Résultat net                                                   | -                           | -                                       | 1 983                 | -                                       | 1 983         |
| Autres éléments du résultat global                             | -                           | -                                       | (275)                 | -                                       | (275)         |
| <b>Résultat global</b>                                         | <b>-</b>                    | <b>-</b>                                | <b>1 708</b>          | <b>-</b>                                | <b>1 708</b>  |
| Émissions d'actions                                            | -                           | -                                       | -                     | -                                       | -             |
| Rachat d'actions                                               | -                           | -                                       | -                     | -                                       | -             |
| Annulations d'actions                                          | -                           | -                                       | -                     | -                                       | -             |
| Dividendes et autres prélèvements                              | -                           | -                                       | (894)                 | (2)                                     | (896)         |
| Paielements sous forme d'actions – coût<br>des services rendus | -                           | -                                       | 30                    | -                                       | 30            |
| Cession d'actions                                              | -                           | -                                       | -                     | -                                       | -             |
| Autres                                                         | -                           | -                                       | 1                     | (1)                                     | -             |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                     | <b>357</b>                  | <b>2 702</b>                            | <b>14 896</b>         | <b>3</b>                                | <b>17 958</b> |

Les notes 1 à 37 font partie intégrante des états financiers consolidés.

## Tableau de flux de trésorerie consolidés

| (en millions €)                                                                    | Note         | Exercice 2023  | Exercice 2022  |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|----------------|
| Résultat net                                                                       |              | 1 983          | 2 009          |
| Ajustements                                                                        |              |                |                |
| • Coût de l'endettement net                                                        | 10           | 198            | 239            |
| • Autres produits et charges financiers                                            | 10           | (2)            | 22             |
| • Intérêt net sur les avantages au personnel                                       | 27.1         | 94             | 45             |
| • Impôts sur le résultat                                                           | 11           | 507            | 647            |
| • Amortissements des actifs incorporels et corporels                               | 6            | 1 917          | 1 866          |
| • Autres produits et charges opérationnels                                         | 9            | 920            | 375            |
| • Résultat net des sociétés mises en équivalence                                   | 17           | (128)          | 59             |
| <b>EBITDA des secteurs</b>                                                         | <b>3.7.2</b> | <b>5 489</b>   | <b>5 262</b>   |
| Autres produits et charges opérationnels (cash) et variations de provisions        | 31           | (218)          | (234)          |
| Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés                       | 31           | (193)          | (323)          |
| Impôts payés sur le résultat                                                       | 18.2         | (776)          | (697)          |
| Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur              | 31           | 985            | (2 077)        |
| <b>Flux de trésorerie sur activités opérationnelles</b>                            |              | <b>5 287</b>   | <b>1 931</b>   |
| Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles               | 31           | (2 268)        | (2 041)        |
| Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles                            |              | 47             | 33             |
| Acquisitions de participations, nettes de trésorerie acquise                       |              | (793)          | (124)          |
| Cessions de participations, nettes de trésorerie cédée                             |              | 142            | 65             |
| Acquisitions d'instruments de capitaux propres à la juste valeur                   |              | (15)           | (18)           |
| Cessions d'instruments de capitaux propres à la juste valeur                       |              | -              | -              |
| Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers                                | 31           | (43)           | 140            |
| <b>Flux de trésorerie sur activités d'investissement</b>                           |              | <b>(2 930)</b> | <b>(1 945)</b> |
| Augmentations de capital                                                           | 24           | -              | 76             |
| Dividendes versés aux actionnaires de la Société                                   | 24           | (893)          | (803)          |
| Flux de trésorerie sur les dettes financières                                      | 31           | (1 455)        | (951)          |
| Rachats d'actions                                                                  | 24           | -              | (120)          |
| Autres                                                                             |              | 12             | (62)           |
| <b>Flux de trésorerie sur activités de financement</b>                             |              | <b>(2 336)</b> | <b>(1 860)</b> |
| <b>Effet des variations des parités monétaires</b>                                 |              | <b>(90)</b>    | <b>(24)</b>    |
| <b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b> |              | <b>(69)</b>    | <b>(1 898)</b> |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier                 |              | 2 584          | 4 482          |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre                             | 23           | 2 515          | 2 584          |

Les notes 1 à 37 font partie intégrante des états financiers consolidés.

## Annexe aux états financiers consolidés

## SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

|                |                                                                               |    |                |                                                                     |     |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------|----|----------------|---------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Note 1</b>  | INFORMATIONS GÉNÉRALES                                                        | 47 | <b>Note 19</b> | STOCKS                                                              | 89  |
| <b>Note 2</b>  | MODALITÉS D'ÉLABORATION                                                       | 47 | <b>Note 20</b> | CRÉANCES COMMERCIALES                                               | 90  |
| <b>Note 3</b>  | PRINCIPES COMPTABLES                                                          | 52 | <b>Note 21</b> | ACTIFS FINANCIERS À COURT TERME                                     | 91  |
| <b>Note 4</b>  | ÉVOLUTIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION                                      | 65 | <b>Note 22</b> | AUTRES ACTIFS À COURT TERME                                         | 91  |
| <b>Note 5</b>  | INFORMATION SECTORIELLE                                                       | 68 | <b>Note 23</b> | TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE                             | 91  |
| <b>Note 6</b>  | CHARGES PAR NATURE                                                            | 69 | <b>Note 24</b> | CAPITAL SOCIAL ET PRIMES LIÉES AU CAPITAL                           | 92  |
| <b>Note 7</b>  | FRAIS DE PERSONNEL                                                            | 70 | <b>Note 25</b> | RÉSERVES                                                            | 93  |
| <b>Note 8</b>  | AUTRES PRODUITS ET CHARGES DES SECTEURS                                       | 70 | <b>Note 26</b> | DETTES FINANCIÈRES                                                  | 94  |
| <b>Note 9</b>  | AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS                                      | 70 | <b>Note 27</b> | PROVISIONS POUR AVANTAGES DU PERSONNEL                              | 97  |
| <b>Note 10</b> | COÛT DE L'ENDETTEMENT NET ET AUTRES PRODUITS<br>ET CHARGES FINANCIERS         | 72 | <b>Note 28</b> | PAIEMENTS SOUS FORME D'ACTION                                       | 105 |
| <b>Note 11</b> | IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT                                                        | 73 | <b>Note 29</b> | PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À LONG TERME                           | 106 |
| <b>Note 12</b> | RÉSULTAT PAR ACTION                                                           | 74 | <b>Note 30</b> | PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À COURT TERME                          | 107 |
| <b>Note 13</b> | GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES                                     | 75 | <b>Note 31</b> | DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE                                       | 108 |
| <b>Note 14</b> | IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET DROITS<br>D'UTILISATION DES ACTIFS DE LOCATION | 78 | <b>Note 32</b> | ENGAGEMENTS CONDITIONNELS ET ÉVENTUALITÉS                           | 109 |
| <b>Note 15</b> | ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS À LONG<br>TERME                            | 80 | <b>Note 33</b> | GESTION DES RISQUES FINANCIERS                                      | 110 |
| <b>Note 16</b> | INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS                                                | 81 | <b>Note 34</b> | TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES                                 | 117 |
| <b>Note 17</b> | TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE                                                     | 84 | <b>Note 35</b> | ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE                                 | 117 |
| <b>Note 18</b> | IMPÔTS                                                                        | 87 | <b>Note 36</b> | LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES                                      | 118 |
|                |                                                                               |    | <b>Note 37</b> | INFORMATION RELATIVE AUX HONORAIRES<br>DES COMMISSAIRES AUX COMPTES | 128 |

## Note 1. INFORMATIONS GÉNÉRALES

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

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

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

Après examen par le Conseil de Surveillance, la publication des états financiers consolidés a été autorisée par le Président de la Gérance le 12 février 2024.

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 du Groupe :

- ont été préparés en appliquant les normes internationales d'informations financières (IFRS) adoptées par l'Union européenne à la date de clôture et qui sont d'application obligatoire ;
- sont aussi conformes aux normes internationales d'informations financières (IFRS) publiées par l'*International Accounting Standard Board* (IASB) ; et
- ont été élaborés selon la convention du coût historique sauf en ce qui concerne l'évaluation des investissements en actions non consolidés et des actifs et passifs financiers (y compris les dérivés) à la juste valeur par le biais du compte de résultat ou des autres éléments du résultat global.

### 2.2 Principes comptables

Les principes comptables utilisés pour l'élaboration des comptes consolidés du Groupe sont décrits dans la note 3 "Principes comptables". Aux exceptions près décrites au paragraphe 2.3 ci-après, ils ont été appliqués de manière homogène sur tous les exercices présentés.

### 2.3 Nouvelles normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoires applicables aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023

Les nouvelles normes et amendements de normes IFRS suivants sont d'application obligatoire à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023 et n'ont pas eu d'impact significatif pour le Groupe :

#### IFRS 17 – Contrats d'assurance – Principes de comptabilisation, évaluation, présentation

La nouvelle norme, y compris les amendements publiés en juin 2020 et décembre 2021, précise les principes relatifs à la comptabilisation, l'évaluation et la présentation des contrats d'assurance ainsi que les informations à fournir. Elle remplace la norme IFRS 4 et a été adoptée par l'Union européenne le 19 novembre 2021. Cette norme n'a pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

#### Amendement à IAS 1 – Informations à fournir sur les méthodes comptables

Selon cet amendement adopté par l'Union européenne le 2 mars 2022, une entité est tenue de fournir des informations sur les méthodes comptables uniquement si elles sont significatives. Les informations sur les méthodes comptables se rapportant à des transactions ou des événements qui sont non significatifs sont, de ce fait, non significatives, et il n'est pas nécessaire de les fournir.

#### Amendement à IAS 8 – Définition d'une estimation comptable

Cet amendement vise à faciliter la distinction entre un changement de méthode comptable et un changement d'estimation comptable, en définissant la notion d'estimation comptable. Les estimations comptables sont les montants monétaires dans les états financiers dont l'évaluation est soumise à incertitude. L'amendement est applicable de manière prospective aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023.



### Amendement à IAS 12 – Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction

L'amendement limite le champ d'application de l'exemption à la comptabilisation initiale des impôts différés, en excluant les transactions pour lesquelles les entreprises comptabilisent à la fois un actif et un passif, comme les contrats de location et les obligations de démantèlement. Ces transactions devront

désormais donner lieu à la comptabilisation d'impôts différés. L'amendement s'applique aux transactions concernées survenues à compter de la date d'ouverture du premier exercice comparatif présenté (soit le 1<sup>er</sup> janvier 2022). Il n'a pas d'effet significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

### Amendement à IAS 12 - Réforme fiscale internationale – Règles du modèle Pilier 2

L'Union européenne a adopté le 14 décembre 2022 une directive mettant en œuvre la réforme du « Pilier 2 » de l'OCDE. La France a voté cette transposition dans le cadre du projet de loi de finances pour 2024. Les règles dites du « Pilier 2 » s'appliquent donc à toutes les entités effectivement contrôlées par la Compagnie Générale des Etablissements Michelin.

L'IASB a publié en mai 2023 une modification d'IAS 12 qui comprend une exemption temporaire obligatoire, pour l'exercice 2023, relative à l'application d'IAS 12 aux calculs du « Pilier 2 ». Cet

amendement a été formellement adopté par l'Union Européenne en novembre 2023 et est donc pleinement applicable. Le Groupe n'a pas enregistré d'effets d'impôts différés liés à l'entrée en vigueur du « Pilier 2 » dans ses états financiers.

À ce stade de nos travaux, nous considérons que même si le Groupe sera probablement soumis aux règles du « Pilier 2 » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024 dans certaines juridictions, le Groupe n'attend pas d'incidences fiscales significatives sur les états financiers.

## 2.4 Nouvelles normes, mises à jour et interprétations publiées mais pas encore d'application obligatoire

Les nouvelles normes, mises à jour et interprétations des normes IFRS suivantes ne sont pas d'application obligatoire à la date de clôture et ne devraient pas avoir d'impact significatif pour le Groupe à leur date d'application :

### Amendement à IFRS 16 – dette de loyers dans une opération de cession-bail

L'amendement, d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024, clarifie le traitement ultérieur du droit d'utilisation et de la dette de loyers résultant d'une opération de cession-bail (notamment en cas de loyers variables non basés sur un indice ou sur un taux).

### Amendements à IAS 7 et IFRS 7 – Présentation des états financiers – Affacturage inversé – Accords de financement des dettes fournisseurs

Ces amendements introduisent de nouvelles obligations d'information pour les accords de *reverse factoring* afin de permettre d'évaluer les effets de ces opérations sur les passifs, les flux de trésorerie et l'exposition du préparateur des états financiers au risque de liquidité.

### Amendements à IAS 1 – Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants - Passifs non courants assortis de covenants

Le premier amendement clarifie les principes de classements d'un passif au bilan en passif courant ou en passif non courant. Le second amendement précise que les covenants à respecter après la date de clôture ne doivent pas affecter la classification entre passifs courants ou passifs non courants à la date de clôture. Il vise par ailleurs à améliorer les informations à fournir sur les dettes à long terme assorties de covenants.

### Amendement à IAS 21 – Absence de convertibilité

L'amendement précise dans quelles situations une monnaie est convertible et comment déterminer le cours de change en l'absence de convertibilité. Il entrera en vigueur pour les exercices comptables ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025.

Il n'y a pas d'autres nouvelles normes, mises à jour et interprétations publiées mais pas encore d'application obligatoire dont l'impact pourrait être significatif pour le Groupe.

## 2.5 Risque climatique

Le risque climatique et les ambitions affichées du Groupe dans ce domaine ont été appréhendés lors de l'arrêté des comptes.

En matière de transition énergétique, le Groupe va supprimer d'ici à 2030 l'utilisation du charbon comme source d'énergie. Le nombre de sites utilisant encore le charbon est limité et les actifs concernés sont en grande partie déjà amortis. Les investissements nécessaires sur l'horizon stratégique de cinq ans sont estimés à 60 millions d'euros (2022 : 60 millions €).

Pour optimiser sa consommation énergétique, le Groupe a mis en place dès 2020 un programme d'électrification de ses presses de cuisson. Les investissements prévus sur l'horizon stratégique de cinq ans sont estimés à environ 120 millions d'euros. Ils ont été pris en compte dans les prévisions de flux futurs de trésorerie servant de base aux tests de perte de valeur (note 13.1 « Goodwill »). Au-delà de l'horizon stratégique, la vitesse de déploiement du programme sera basée sur la performance énergétique effectivement constatée des investissements initiaux.

Les conséquences des risques climatiques au-delà de l'horizon stratégique de cinq ans sur les flux futurs de trésorerie sont difficilement prévisibles. Elles pourraient provenir, par exemple, de l'interruption d'activité sur des sites exposés aux catastrophes naturelles ou de coûts générés par les réglementations de certains États (taxes ou autres) dans le but d'encourager la transition énergétique. Compte tenu de la difficulté de prévision, une simulation de test de perte de valeur a été effectuée en limitant les flux futurs de trésorerie à vingt années et maintenant constant les flux après la cinquième année (note 13.1).

Concernant les mesures d'adaptation au changement climatique, le Groupe a conduit en 2023 une analyse sur une centaine de sites industriels et tertiaires afin d'évaluer les risques à moyen et long terme de phénomènes climatiques extrêmes (fortes chaleurs, inondations...). Cette analyse sera complétée en 2024 par une évaluation des mesures préventives à mettre en place afin d'être intégrées dans nos plans d'investissements et de charges opérationnelles.

Concernant les coûts supplémentaires, ils sont pris en considération dans les flux futurs de trésorerie servant de base aux tests de perte de valeur (note 13.1) dans la mesure où la réglementation est connue. Cela concerne essentiellement les quotas de CO<sub>2</sub> que le Groupe doit acquérir dans le cadre des règles de l'Union européenne (schéma ETS - Emission Trading Scheme). Les émissions des sites sujets à cette réglementation européenne représentent environ un dixième des émissions du Groupe pour les scopes 1 et 2. Les principes comptables régissant ces droits ETS sont décrits en note 3.15.1 et les soldes au bilan à la date de clôture sont mentionnés en note 13.2.4.

Le Groupe possède une ligne de crédit syndiqué de 2 500 millions € (2022 : 2 500 millions €, voir note 33.2.1) dont les coûts sont indexés sur l'atteinte d'objectifs environnementaux (émissions CO<sub>2</sub> ainsi qu'un indicateur industriel de performance environnementale).

## 2.6 Hypothèses clés et appréciations

L'élaboration des comptes consolidés en application des normes IFRS repose sur des hypothèses et estimations déterminées par la Direction pour calculer la valeur des actifs et des passifs à la date d'arrêté de l'état de la situation financière consolidée et celle des produits et charges de l'exercice. Les résultats réels pourraient s'avérer différents de ces estimations.

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

### 2.6.1 Pertes de valeur sur actifs non financiers

Les flux de trésorerie futurs des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) utilisés pour déterminer la valeur d'utilité (note 3.17) sont basés essentiellement sur les prévisions de résultat à cinq ans établies par le Groupe. Sur la base des orientations stratégiques validées par les gérants, les prévisions sont élaborées par les Directions Business et Lignes Business. Ce processus requiert l'utilisation d'hypothèses clés et

d'appréciations, notamment pour déterminer les tendances de marché, le coût des matières premières et les politiques de fixation de prix. Les flux de trésorerie futurs effectifs peuvent donc différer des estimations utilisées pour déterminer la valeur d'utilité des UGT (voir en particulier les commentaires en note 2.5 concernant la prise en compte du risque climatique).

Des informations chiffrées sont présentées dans la note 13.1.

### 2.6.2 Avantages du personnel

Les régimes du Groupe sont des systèmes par cotisation définie qui prévoient, en général, en complément de la part financée par l'entreprise, une cotisation de la part de chaque salarié, définie en pourcentage de sa rémunération.

Certaines filiales enregistrent également dans leurs comptes un engagement pour des régimes de retraite, des avantages liés à l'ancienneté et d'autres avantages postérieurs à l'emploi correspondant à des droits acquis par les salariés dans différents régimes d'avantages du personnel propres à ces filiales ou à certaines obligations légales.

L'évaluation de ces avantages est réalisée annuellement avec l'assistance d'actuaire indépendants. La méthode d'évaluation actuarielle utilisée est la méthode des Unités de Crédit Projetées.

Conformément à cette méthode, de nombreuses informations statistiques et hypothèses sont utilisées pour déterminer les charges, les passifs et les actifs liés aux régimes d'avantages du personnel. Les hypothèses comprennent principalement le taux d'actualisation, le taux d'inflation, le taux d'évolution à long terme des salaires, et le taux d'augmentation des coûts médicaux. Les informations statistiques sont, pour la plupart, liées à des hypothèses démographiques telles que la mortalité, la rotation du personnel, l'incapacité et l'âge de départ en retraite.

Les hypothèses et les informations statistiques utilisées sont déterminées en application des procédures internes en vigueur et en relation avec les actuaires.

Les taux d'actualisation sont déterminés avec l'assistance d'actuaire externes, avec des durations identiques à celles des engagements.

Les taux de croissance salariale sont déterminés par chaque pays, basés sur une politique salariale à long terme et prennent en considération tous les éléments relatifs, entre autres, aux tendances de marchés, à l'évolution des carrières, aux promotions et à l'ancienneté.

Les taux d'inflation utilisés, sur des durations standard, sont déterminés en utilisant différentes méthodes :

- les outils des actuaires basés sur les prévisions cibles publiées par les Banques centrales, les prévisions du *Consensus Economics* et des courbes de *swaps* d'inflation ;
- un calcul prenant en compte le différentiel entre les obligations indexées sur l'indice des prix à la consommation et les obligations traditionnelles. Les taux ainsi obtenus sont ajustés d'une prime de risque et de liquidité incluse dans les obligations indexées ;
- ou des moyennes historiques.

Les autres hypothèses (âge de départ à la retraite, probabilité de présence dans le Groupe au moment du départ à la retraite, taux d'inflation des coûts médicaux, mortalité, invalidité) reflètent les conditions démographiques et économiques des pays dans lesquels les régimes sont en vigueur.

Les données réelles telles que l'inflation, la mortalité, le rendement réel des actifs peuvent être différentes des hypothèses actuarielles utilisées. L'écart en résultant est enregistré en autres éléments du résultat global.

Des informations chiffrées sont présentées dans la note 27.

### 2.6.3 Impôts sur le résultat

La détermination du montant des impôts différés actifs résultant des déficits fiscaux reportables et des différences temporelles déductibles implique de procéder à des jugements et des estimations.

Les hypothèses d'utilisation des déficits reportables sont basées sur des prévisions de résultats futurs validées par les Directions locales et revues par les Directions Fiscale et Comptable du Groupe. Des analyses sont également menées afin d'assurer la cohérence de ces prévisions de résultats futurs avec les plans stratégiques du Groupe, validés par le management. Les analyses de justification des impôts différés sont effectuées périodiquement, à une date aussi proche que possible de la date de clôture.

Les durées considérées pour l'utilisation des déficits reportables sont basées sur un horizon de temps raisonnable, ajusté en fonction du contexte spécifique à chaque société. Sont notamment prises en compte :

- l'origine des pertes fiscales antérieures (généralement exceptionnelles et non récurrentes : restructurations, projets d'accroissements significatifs des capacités de production...);

- les prévisions de résultats futurs ;
- les réorganisations confirmées éliminant les sources de pertes ;
- la date limite de récupération des pertes fiscales antérieures ; et
- le taux maximal d'utilisation des pertes fiscales antérieures pour une année donnée.

Des informations chiffrées sont présentées dans les notes 11 et 18.

Les sociétés constituant le Groupe exercent leur activité dans des contextes légaux et réglementaires, notamment fiscaux, différents et parfois incertains. Elles peuvent être impliquées, dans le cadre de leurs activités, dans divers litiges, contentieux ou autres procédures.

Chacun des litiges connus ou procédures en cours, dans lesquels le Groupe ou l'une des sociétés du Groupe sont impliqués, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes, éventuellement avec l'assistance de conseils externes, et des provisions ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

### 2.6.4 Goodwill et actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises, ainsi que leur durée de vie estimée

Dans le cadre des acquisitions qu'il réalise, le Groupe est amené à identifier, évaluer et reconnaître des immobilisations incorporelles (marques et relations clients, par exemple) et à déterminer leur durée de vie résiduelle. La différence entre la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris, d'une part, et le prix d'acquisition, d'autre part, représente le goodwill qui est affecté aux UGT ou regroupements d'UGT bénéficiant des synergies attendues du regroupement d'entreprises. Pour réaliser l'allocation du prix d'acquisition, le Groupe prend en compte les différents objectifs stratégiques et opérationnels qui ont motivé l'acquisition et s'appuie sur l'expertise de cabinets d'évaluations.

La valeur future des actifs et des passifs comptabilisés à l'occasion des regroupements d'entreprises peut être impactée si les jugements, estimations et hypothèses clés retenues lors de l'acquisition, telles que les taux de croissance du chiffre d'affaires, de la marge opérationnelle ou les taux d'actualisation, devaient ne pas se réaliser.

### 2.6.5 Période exécutoire des contrats de location

Lorsque le Groupe conclut des contrats de location, il détermine la période exécutoire du contrat en prenant en compte tous les faits et circonstances économiques ainsi que les options de renouvellement et les options de résiliation anticipées prévues par le contrat. Cela permet de déterminer la date de fin de contrat qui est la plus pertinente économiquement.

Pour certaines natures de biens loués (véhicules principalement), le Groupe estime qu'il n'y a pas d'option de prolongation dont l'exercice est raisonnablement certain ; en conséquence la durée

retenue est la première échéance de sortie. Pour les contrats de location relatifs aux bâtiments, le Groupe a retenu, en fonction de la période exécutoire du contrat, l'échéance permettant de s'approcher d'une durée résiduelle en ligne avec la prévision d'utilisation de l'actif. Ainsi, pour les contrats de durée supérieure à 10 ans, la première date de sortie possible a été retenue pour l'évaluation de la dette, à moins que des informations spécifiques et circonstances économiques n'amènent à retenir une période plus longue.

## Note 3. PRINCIPES COMPTABLES

### 3.1 Consolidation

Les comptes consolidés du Groupe intègrent l'ensemble des filiales, des coentreprises et des entreprises associées de la Compagnie Générale des Établissements Michelin.

Le Groupe comptabilise les transactions avec des actionnaires minoritaires, dès lors qu'elles ne modifient pas la nature du contrôle du Groupe sur les entités concernées (pas de perte ni de gain de contrôle) comme des transactions de capitaux propres, sans effet sur le résultat global consolidé. Les frais liés à ces opérations sont comptabilisés directement en capitaux propres. En date de prise de contrôle d'une entité, l'éventuelle quote-part dans cette dernière antérieurement détenue par le

Groupe est réévaluée à sa juste valeur en contrepartie du compte de résultat. Les autres éléments du résultat global afférents sont reclassés en totalité en résultat. Une perte de contrôle avec maintien d'un intérêt résiduel est analysée par le Groupe comme une opération d'échange, c'est-à-dire une cession d'un intérêt contrôlant et une acquisition d'un intérêt non contrôlant.

Les participations dans des sociétés autres que des filiales, des coentreprises ou des entreprises associées ne sont pas consolidées. Elles sont comptabilisées dans les actifs financiers non dérivés (note 3.18).

#### 3.1.1 Filiales

Le Groupe contrôle une filiale lorsqu'il :

- détient le pouvoir sur l'entité ;
- est exposé ou a le droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité ; et
- a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influencer sur le montant des rendements qu'elle obtient.

Les états financiers des filiales sont intégrés dans les comptes consolidés à partir de la date à laquelle ce contrôle s'exerce et jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Les transactions, soldes et plus-values latentes sur transactions intragroupe sont éliminés. Les pertes latentes sont également éliminées sauf si la transaction reflète une perte de valeur sur cession d'actif.

Les principes comptables retenus par le Groupe sont appliqués de façon homogène par toutes ses filiales.

#### 3.1.2 Coentreprises et entreprises associées

Les coentreprises sont des partenariats (entreprises dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle conjointement avec une ou plusieurs autres parties) dans lesquels le Groupe a des droits sur l'actif net. Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle sur une entreprise, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Les entreprises associées sont des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle d'une entité, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques. Il s'agit d'entités dans lesquelles le Groupe détient généralement une participation de 20 % à 50 % des droits de vote.

Les participations dans les coentreprises et les entreprises associées sont mises en équivalence et sont initialement comptabilisées à leur coût d'acquisition. Elles intègrent les goodwill constatés au moment de l'acquisition et sont présentées nettes des éventuelles pertes de valeur cumulées.

Après acquisition et jusqu'à la date à laquelle le contrôle conjoint ou l'influence notable cesse, la quote-part du Groupe dans les résultats des coentreprises et des entreprises associées est comptabilisée au compte de résultat tandis que la quote-part du Groupe dans les autres éléments du résultat global est

comptabilisée en autres éléments du résultat global. Les mouvements cumulés depuis l'acquisition sont comptabilisés en ajustement du coût initial.

Lorsque la part du Groupe dans les pertes d'une coentreprise ou d'une entreprise associée devient égale ou supérieure aux intérêts du Groupe dans cette entité, le Groupe comptabilise sa quote-part de situation nette négative et le cas échéant, diminue la valeur des prêts à une société mise en équivalence du montant de cette situation nette négative.

Les plus-values latentes sur transactions entre le Groupe, ses coentreprises et ses entreprises associées sont éliminées à hauteur de la participation du Groupe dans ces dernières. Les pertes latentes sont également éliminées sauf si la transaction aboutit à une perte de valeur sur cession d'actif.

Le profit qui découle des transactions "d'aval" réalisées avec une coentreprise ou une entreprise associée est déduit de la quote-part représentative de l'intérêt du Groupe dans le résultat de l'entreprise mise en équivalence.

Dans le compte de résultat la ligne "Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence" comprend également l'impact des autres opérations liées aux entités mises en équivalence telles que, la constatation d'un profit ou d'une perte résultant d'une diminution du pourcentage d'intérêt, ou d'une dépréciation de titres et de prêts.



## 3.2 Information sectorielle

Les secteurs opérationnels sont présentés sur les mêmes bases que celles utilisées dans le reporting interne fourni à la Direction du Groupe.

Le Président de la Gérance examine régulièrement les résultats opérationnels des secteurs pour évaluer leur performance. Il a donc été identifié comme le principal décideur opérationnel du Groupe.

## 3.3 Opérations en devises étrangères

### 3.3.1 Monnaie de présentation et monnaies fonctionnelles

La comptabilité est tenue dans la monnaie fonctionnelle de chacune des sociétés du Groupe, c'est-à-dire celle de l'environnement économique principal dans lequel elles opèrent et qui correspond, en général, à la monnaie locale.

Les états financiers consolidés sont exprimés en euros (monnaie de présentation), qui est la monnaie fonctionnelle de la société consolidante.

### 3.3.2 Transactions

Les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle au taux de change effectif à la date de la transaction. Les gains et pertes de change résultant du règlement de ces transactions ainsi que de la réévaluation au taux de change de clôture des actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés en résultat.

Les gains et pertes de change sur les investissements en actions non consolidés sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global jusqu'à la cession de l'actif.

### 3.3.3 Conversion

Les états financiers des sociétés du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas identique à la monnaie de présentation des états financiers consolidés sont convertis en euros comme suit : les actifs et les passifs sont convertis au taux de clôture à la date de l'état de la situation financière consolidée, les produits et les charges sont convertis au taux de change moyen de l'exercice (ce dernier étant considéré comme une estimation raisonnable du taux de change effectif à la date de transaction) et les écarts de change qui en résultent sont imputés dans les autres éléments du résultat global.

Les flux de trésorerie sont convertis au taux moyen de la période. En cas de cession ou de dissolution d'une entité, le résultat de change accumulé dans les autres éléments du résultat global est inclus dans le résultat de cession.

Lors d'acquisitions de sociétés, les goodwill et les ajustements de valeur constatés sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité acquise et sont convertis au taux de change effectif à la date de la transaction.

### 3.3.4 Taux de change des principales devises

| Par rapport à l'euro :  | Taux de clôture |        | Taux moyen |        |
|-------------------------|-----------------|--------|------------|--------|
|                         | 2023            | 2022   | 2023       | 2022   |
| Dollar américain (USD)  | 1,111           | 1,062  | 1,082      | 1,054  |
| Dollar canadien (CAD)   | 1,466           | 1,443  | 1,460      | 1,370  |
| Peso mexicain (MXN)     | 18,787          | 20,611 | 19,177     | 21,206 |
| Real brésilien (BRL)    | 5,364           | 5,592  | 5,401      | 5,435  |
| Livre britannique (GBP) | 0,868           | 0,883  | 0,870      | 0,852  |
| Yuan chinois (CNY)      | 7,899           | 7,393  | 7,656      | 7,081  |
| Roupie indienne (INR)   | 92,508          | 87,902 | 89,331     | 82,732 |
| Baht thaïlandais (THB)  | 37,950          | 36,754 | 37,617     | 36,874 |

### 3.4 Instruments financiers dérivés

Des instruments financiers dérivés sont utilisés dans le but de gérer les expositions aux risques financiers.

Tous les dérivés sont évalués et comptabilisés à leur juste valeur : initialement à la date de souscription du contrat et ultérieurement lors de chaque clôture. Le traitement des gains ou pertes de réévaluation dépend de la désignation ou non du dérivé comme instrument de couverture, et, si tel est le cas, de la nature de l'élément couvert selon la politique de couverture ci-après.

Les variations de juste valeur des dérivés qui ne sont pas désignés comme des instruments de couverture sont comptabilisées en résultat financier durant la période à laquelle elles se rapportent.

Les justes valeurs sont basées sur les valeurs de marché pour les instruments cotés.

Pour les instruments non cotés, les justes valeurs sont basées sur des modèles mathématiques, tels que les modèles de valorisation d'options ou des méthodes d'actualisation des flux de trésorerie. Ces modèles intègrent des données de marché.

Les dérivés incorporés sont comptabilisés de manière séparée dès lors qu'ils ne sont pas étroitement liés au contrat hôte.

### 3.5 Couverture

Certains instruments financiers dérivés répondent aux critères de comptabilité de couverture et sont considérés comme :

- des instruments de couverture de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme non comptabilisé (couverture de juste valeur) ;
- des instruments de couverture de transactions prévues hautement probables (couverture de flux de trésorerie).

Au début de la couverture, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que les objectifs et stratégies de gestion des risques. Tant au début que durant la couverture, le Groupe documente aussi l'évaluation de son efficacité à compenser les variations de juste valeur des éléments couverts.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés sont enregistrées différemment selon le type de couverture.

#### 3.5.1 Les couvertures de juste valeur

Les variations de juste valeur des instruments dérivés sont comptabilisées en résultat financier, parallèlement aux variations de juste valeur des éléments couverts, pour la partie se rapportant au risque couvert.

#### 3.5.2 Les couvertures de flux de trésorerie

La partie efficace des variations de juste valeur des instruments dérivés est comptabilisée dans les autres réserves. Le gain ou la perte qui se rapporte à la partie inefficace est immédiatement comptabilisé en résultat opérationnel (couvertures de matières premières) ou en résultat financier (couvertures de taux d'intérêt).

Lorsque des options sont utilisées pour couvrir des transactions futures, le Groupe désigne uniquement les changements de valeur intrinsèque de l'option comme instrument de couverture. Les variations de valeur intrinsèque et de valeur temps en relation avec l'élément couvert (coût de couverture "*aligned time value*") sont comptabilisées dans les autres réserves.

Pour les contrats à terme utilisés pour couvrir des transactions futures, le Groupe désigne l'ensemble des variations de juste valeur (incluant les points de terme) comme instrument de couverture. Ces variations de juste valeur sont enregistrées dans les autres réserves.

Les montants accumulés dans les autres réserves sont repris en résultat sur la période pendant laquelle l'élément couvert affecte le résultat, de la manière suivante :

- lorsque l'élément couvert est un actif non-financier (par exemple une participation ou un stock), les gains ou pertes différés, tout comme les gains ou pertes différés de la valeur temps de l'option ou des points de terme des contrats à terme, sont inclus dans le coût initial de l'actif ;
- les gains ou les pertes qui découlent de la couverture de taux d'intérêts sont reconnus en résultat financier en même temps que les intérêts sur les emprunts qui sont couverts.

Lors de la cession ou de l'échéance d'un instrument de couverture, ou dès lors qu'un instrument de couverture ne remplit plus les critères requis pour bénéficier de la comptabilité de couverture, le montant accumulé dans les autres réserves à cette date est immédiatement comptabilisé en résultat.

#### 3.5.3 Dérivés non qualifiés en comptabilité de couverture

Certains autres instruments financiers dérivés, bien qu'offrant une couverture économique efficace au regard de la politique financière du Groupe, ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture ou n'ont pas été assimilés à des instruments de couverture selon la politique concernant les instruments financiers dérivés ci-dessus. Les variations de valeurs

de marché de ces dérivés doivent donc être comptabilisées en résultat financier. Par exemple, les dérivés de change utilisés dans le but de couvrir l'exposition au risque de change des actifs et passifs financiers constatés dans l'état de la situation financière consolidée ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture.

### 3.6 Juste valeur des instruments financiers

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

- Niveau 1 : l'instrument est coté sur un marché actif. La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est basée sur les cotations au jour de l'arrêt de l'état de la situation financière consolidée. Un marché est considéré comme actif si les cotations sont aisément et régulièrement disponibles d'une Bourse, de négociants, de courtiers, de groupes industriels, d'un évaluateur ou d'une agence de réglementation et que ces cotations sont basées sur des transactions régulières. La cotation utilisée pour les actifs financiers du Groupe est le cours d'achat (*bid*). Ces instruments, principalement la trésorerie et les investissements en actions non consolidés cotés, sont classés en niveau 1 ;
- Niveau 2 : l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables, directement (prix) ou indirectement (dérivés du prix). La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur un marché actif (par exemple, les dérivés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Ces différentes méthodes maximisent l'utilisation de données de marché observables, si disponibles, et se fondent peu sur les estimations propres du Groupe. Si tous les éléments requis au calcul de la juste valeur des instruments sont observables, ces instruments, principalement des actifs de gestion de trésorerie et des instruments dérivés, sont classés en niveau 2 ;
- Niveau 3 : l'évaluation s'appuie sur des données non observables. Si un ou plusieurs des principaux éléments de calcul ne sont pas basés sur des données de marché observables, l'instrument, principalement les investissements en actions non consolidés non cotés, est classé en niveau 3.

Les techniques d'évaluation utilisées pour évaluer, généralement en interne, les instruments financiers comprennent :

- les cotations de marché ou de courtiers pour des instruments similaires (niveau 1) ;
- la juste valeur des swaps de taux d'intérêt calculée en interne comme étant la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, basée sur des courbes de taux observables (niveau 2) ; et
- la juste valeur d'un contrat de change à terme déterminée en interne en utilisant le taux de change spot au jour de l'arrêt de l'état de la situation financière consolidée, appliqué aux flux de trésorerie futurs actualisés (niveau 2)

D'autres techniques, telles que l'analyse des flux de trésorerie escomptés, sont utilisées en interne pour déterminer la juste valeur des autres instruments financiers (niveau 3).

Lorsque les courbes de taux d'intérêts observables sur le marché incluent des taux d'intérêt négatifs, ceux-ci sont pris en compte sans retraitement pour la valorisation des dérivés.

Le Groupe évalue le risque de contrepartie inclus dans la juste valeur de ses dérivés de gré à gré qui ne font pas l'objet d'échanges de collatéral. Le Groupe prend en compte l'effet de son exposition au risque de crédit de la contrepartie ou l'exposition de cette dernière au risque de crédit du Groupe. L'évaluation est basée sur les flux de trésorerie actualisés en prenant un taux incluant le risque de crédit de la contrepartie pour les dérivés long terme ne faisant l'objet d'aucun échange de collatéral.

### 3.7 Définition de certains indicateurs présentés dans les comptes consolidés

#### 3.7.1 Endettement net

L'endettement net comprend les dettes financières à long et court terme (y compris les dettes de contrats de location), telles qu'elles apparaissent dans l'état de la situation financière consolidée, minorées :

- de la trésorerie apparaissant dans l'état de la situation financière consolidée ;
- des dérivés actifs inclus dans les rubriques "Actifs financiers à long terme" et "Actifs financiers à court terme" de l'état de la situation financière consolidée ;

- des actifs financiers de gestion de trésorerie inclus dans la rubrique "Actifs financiers à court terme" de l'état de la situation financière consolidée (ces actifs sont liquides, peu sensibles au risque de taux et au risque de change) ; et
- des actifs financiers de garantie d'emprunts inclus dans les rubriques "Actifs financiers à long terme" et "Actifs financiers à court terme" de l'état de la situation financière consolidée.

#### 3.7.2 EBITDA des secteurs

Le Groupe définit l'EBITDA des secteurs comme le résultat opérationnel des secteurs, déduction faite des amortissements des actifs corporels et incorporels, et des amortissements des droits d'utilisation des actifs de location affectés à ces secteurs.

### 3.8 Enregistrement des ventes (produits des activités ordinaires)

La vente de pneumatiques, sur le marché du remplacement ou auprès des constructeurs de véhicules, constitue la majeure partie des revenus du Groupe. La commercialisation, sur le marché du remplacement, se fait auprès de distributeurs (grossistes, négociants spécialistes) qui sont les clients du Groupe. Ces distributeurs ont en effet la possibilité pleine et entière d'utiliser les pneumatiques pour leur usage propre ou pour les commercialiser et, dans ce cas, de définir le prix de revente. Ils portent par ailleurs le risque de stock.

Les conditions commerciales offertes par les entités du Groupe, comparables aux pratiques usuelles pour le marché concerné, varient selon les catégories de clients et les pays de vente ; elles prévoient toutefois le paiement des produits vendus dans un délai sensiblement inférieur à une année et il n'y a donc pas lieu d'ajuster le montant des règlements reçus des clients pour tenir compte des effets d'une composante financement.

Chaque livraison de pneumatiques, que ce soit dans le cadre du marché de la Première monte auprès des constructeurs de véhicules ou celui du remplacement, représente une obligation de prestation distincte remplie à un moment précis et qui correspond au chargement des biens ou à leur livraison, selon les termes du contrat sous-jacent.

Les garanties offertes aux acheteurs de pneumatiques couvrent les défauts de conception ou de fabrication des produits, défauts se manifestant par une usure irrégulière ou excessive du pneumatique dans des conditions normales d'utilisation. Ces garanties, qui ne procurent pas au client de service en plus de l'assurance que le produit est exempt de défaut, continuent d'être comptabilisées conformément à IAS 37 "Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels".

Le Groupe accepte en certaines occasions d'octroyer des concessions commerciales ou d'effectuer des remboursements à des clients insatisfaits. Il accorde également, de manière occasionnelle et dans des circonstances particulières, un droit de retour pour des produits préalablement vendus. Ce droit donne lieu à la comptabilisation d'un passif en contrepartie d'une réduction du revenu et d'un actif représentant le droit du Groupe de récupérer les biens que les clients retourneront. Par ailleurs, le montant que le Groupe reçoit effectivement en contrepartie des pneumatiques livrés, ainsi que le produit des ventes enregistrées au compte de résultat, peuvent varier en vertu de

remises différées, convenues par des accords contractuels ou au démarrage de campagnes commerciales, qui seront versées au client à l'issue de la période de référence en fonction de l'atteinte des objectifs quantitatifs ou qualitatifs fixés pour la période concernée. Leur valeur est déterminée selon la méthode de la valeur attendue. Le Groupe s'appuie sur l'analyse des données historiques et l'expérience accumulée pour estimer le montant probable des remises et rabais à verser aux clients. Le produit des activités ordinaires est ainsi reconnu en tenant compte de l'incertitude qui entoure ces différents éléments de contreparties variables et dans la mesure où il est hautement probable que le dénouement de l'incertitude relative à l'élément de contrepartie variable ne donnera pas lieu à un ajustement à la baisse important du montant des ventes déjà comptabilisé lorsque les incertitudes seront résolues. L'écart entre les montants facturés au client et le produit des activités ordinaires comptabilisé donne lieu à la reconnaissance d'un passif au titre de remboursement futur comptabilisé dans le poste "Autres passifs à court terme" de l'état de la situation financière consolidée.

Les autres catégories de vente englobent, pour l'essentiel, la gestion du parc de pneumatiques de flottes commerciales et la fourniture de services télématiques, ces derniers visant notamment à améliorer la gestion de la consommation de carburant et la productivité des flottes. Les services rendus dans le cadre de chacun de ces contrats constituent une obligation de prestation unique remplie progressivement pour laquelle le chiffre d'affaires est comptabilisé selon le degré d'avancement, mesuré sur la base des efforts et des coûts engagés.

Le Groupe est amené à conclure des accords pluriannuels avec des clients, qui comportent une promesse relative à la capacité à fournir les produits, en échange d'une considération spécifique. Celle-ci est payée préalablement à la réalisation des obligations de fournitures des produits qui vont s'étaler sur la durée du contrat. À ce titre, cette promesse est considérée comme liée à la fourniture des produits et sera reconnue en revenu au fur et à mesure de l'exécution de cette dernière. À réception du paiement, un passif sur contrat est constaté qui se répartit, selon la date de réalisation des obligations de prestation, entre les postes "Provisions et autres passifs à long terme" et "Provisions et autres passifs à court terme" de l'état de la situation financière consolidée.

### 3.9 Coût des ventes

Le coût des ventes des activités industrielles intègre les coûts de fabrication et le coût des biens achetés destinés à la revente.

Il comprend le coût d'acquisition des matières premières, les coûts de production des produits manufacturés, ainsi que les frais généraux de production, basés sur la capacité normale des installations industrielles.

Les frais généraux de production intègrent l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles directement liées aux unités produites ainsi que la dépréciation des stocks.

Le coût des ventes intègre également la part directement attribuable des frais généraux dans la mesure où ils sont

encourus pour amener les produits manufacturés à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

En ce qui concerne les activités autres qu'industrielles, en particulier les services auprès des clients, le coût des ventes intègre l'ensemble des coûts nécessaires pour produire, opérer ou exécuter un service ou une prestation réalisée dans le réseau de distribution. Le coût des ventes de ces activités comprend principalement les avantages du personnel, l'amortissement des installations et des équipements, les coûts d'énergie ainsi que les coûts d'acquisition et de traitement des données nécessaires à la production du service.

### 3.10 Frais de recherche et de développement

Les frais de recherche ne sont pas capitalisables. Les coûts de développement sont capitalisés en immobilisations incorporelles lorsque les conditions liées à la faisabilité technique, au potentiel commercial, à la capacité à évaluer de façon fiable les frais attribuables et à générer des avantages économiques futurs sont remplies.

Les coûts de développement sont revus annuellement afin de déterminer si les critères de comptabilisation d'une immobilisation incorporelle sont remplis.

### 3.11 Résultat opérationnel des secteurs

Le résultat opérationnel des secteurs mesure la performance des secteurs opérationnels et constitue l'un des indicateurs de pilotage du Groupe.

### 3.12 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels enregistrent les éléments qui ne participent pas à la mesure de la performance des secteurs opérationnels effectuée par la Direction en raison de leur nature ou de leur caractère significatif, inhabituel ou anormal. Ils incluent notamment les coûts relatifs aux opérations de réorganisations et d'adaptation des activités ainsi que ceux liés à des litiges majeurs (et les réajustements des provisions correspondantes), de même que les éventuelles dépréciations d'écart d'acquisition et les frais d'acquisition d'entreprises.

L'amortissement des marques et des listes clients reconnues du fait d'un regroupement d'entreprises est également comptabilisé en "Autres produits et charges opérationnels". Ils comprennent par ailleurs les résultats de cession et les pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles, les compléments de prix d'acquisition ainsi que les gains et pertes liés aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi. Ces éléments sont détaillés dans la note 9.

### 3.13 Impôts sur le résultat

L'impôt exigible et l'impôt différé ainsi que les retenues à la source relatives aux redevances et à la distribution de réserves entre sociétés du Groupe, sont enregistrés dans le résultat consolidé, sauf pour ce qui relève des transactions imputées soit en autres éléments du résultat global soit directement dans les capitaux propres, auquel cas, l'impôt est également imputé en autres éléments du résultat global ou directement dans les capitaux propres.

L'impôt exigible est basé sur les bénéfices des sociétés du Groupe. Il est calculé conformément aux règles locales et intègre les éventuels ajustements au titre des exercices précédents.

L'impôt différé est calculé, selon la méthode du report variable, sur les différences temporelles existant entre les bases fiscales des actifs et passifs et leur valeur figurant dans les comptes consolidés, en utilisant les taux d'imposition applicables ou raisonnablement estimés comme devant être applicables à la date à laquelle ces différences temporelles sont supposées se résorber.

Un impôt différé est reconnu lors de l'enregistrement initial de transactions qui proviennent de regroupements d'entreprises ou celles qui affectent le résultat comptable ou le résultat fiscal.

Les impôts différés actifs ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que des résultats futurs taxables permettront d'absorber les différences temporelles et les déficits reportables.

Pour les différences temporelles relatives aux participations dans des filiales, coentreprises, et entreprises associées, des impôts différés actifs sont comptabilisés à la double condition que le renversement soit contrôlé par l'entité et que celui-ci soit probable. Les impôts différés passifs sont comptabilisés sauf si le renversement est contrôlé et non probable.

Une analyse des positions fiscales est effectuée périodiquement et si certaines sont considérées comme probablement non acceptées par l'administration fiscale, le montant le plus probable est provisionné afin de couvrir le risque. Les actifs/passifs résultant d'incertitudes liées aux traitements fiscaux sont présentés au titre des actifs/passifs d'impôts courants (exigibles) ou différés dans l'état de la situation financière consolidée.



### 3.14 Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition

Lorsque le Groupe acquiert le contrôle d'une entreprise, le regroupement d'entreprises est évalué et comptabilisé selon la méthode de l'acquisition. L'écart d'acquisition, ou goodwill, est déterminé comme la différence à la date d'acquisition entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée, incluant le cas échéant le montant des compléments de prix éventuels ; et
- les actifs identifiables acquis, les passifs et les passifs éventuels repris, évalués eux aussi à leur juste valeur à la date d'acquisition.

La période d'évaluation d'un regroupement d'entreprises n'excède pas 12 mois à compter de la date de prise de contrôle.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux UGT ou aux regroupements d'UGT qui vont bénéficier des synergies issues de l'acquisition et qui représentent le niveau auquel les écarts d'acquisition sont suivis par le Groupe. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an.

### 3.15 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition. Le coût d'une immobilisation incorporelle acquise dans le cadre d'un regroupement d'entreprise est sa juste valeur à la date d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est indéterminée ne sont pas amorties, mais font l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an. Les immobilisations

à durée d'utilité déterminée sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité prévue :

- |                                           |            |
|-------------------------------------------|------------|
| • logiciels :                             | 3 à 7 ans  |
| • marques et dénominations commerciales : | 5 à 20 ans |
| • relations clients :                     | 5 à 20 ans |

#### 3.15.1 Quotas d'émission de CO<sub>2</sub>

Le Groupe est soumis au système d'échange de quotas d'émission de CO<sub>2</sub> de l'Union européenne. Les droits attribués ou achetés sont enregistrés en immobilisations incorporelles en utilisant le cours du jour de la transaction. La contrepartie des droits attribués est enregistrée en subventions au passif de l'état

de la situation financière consolidée. La charge et la dette relative aux émissions effectives et le produit correspondant à l'utilisation de la subvention sont enregistrés au cours du jour d'attribution des droits.

### 3.16 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe à leur coût diminué du cumul des amortissements et, s'il y a lieu, du cumul des pertes de valeur.

Ce coût comprend les coûts d'acquisition ou de production et tout autre coût directement attribuable à l'acquisition ou à la production de l'actif, y compris les coûts d'emprunts. Les subventions d'investissements sont initialement présentées dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe comme des produits différés et ultérieurement comptabilisées en produits sur la durée d'utilité de l'actif concerné.

Les coûts de réparation et d'entretien courants sont enregistrés en charge au fur et à mesure qu'ils sont encourus. Les autres coûts ultérieurs sont comptabilisés dans la valeur comptable de l'actif ou enregistrés séparément dans la mesure où les critères de comptabilisation d'un actif sont satisfaits.

Les immobilisations corporelles sont amorties suivant la méthode linéaire, à l'exception des terrains, qui ne sont pas amortis. L'amortissement des immobilisations corporelles reflète le rythme selon lequel les avantages économiques futurs liés à l'actif sont estimés être consommés. L'amortissement est imputé au "Coût des ventes", aux "Frais commerciaux", aux "Frais de

recherche et développement" et aux "Frais administratifs et généraux".

Les durées d'amortissement appliquées par le Groupe, basées sur la durée d'utilité prévue des actifs correspondants, sont les suivantes :

- |                                                                          |            |
|--------------------------------------------------------------------------|------------|
| • constructions, installations générales des terrains et constructions : | 25 ans     |
| • équipements pétrochimiques :                                           | 25 ans     |
| • équipements industriels et commerciaux :                               | 2 à 12 ans |
| • équipements informatiques et de télécommunications :                   | 5 ans      |
| • matériels de transport :                                               | 5 ans      |
| • autres :                                                               | 5 à 12 ans |

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles ainsi que leur valeur résiduelle respective font l'objet d'un examen annuel.

Lorsque les actifs sont vendus ou sortis de l'état de la situation financière consolidée, l'écart entre le produit net de cession et la valeur nette comptable des actifs est enregistré comme un produit ou une charge dans les "Autres produits et charges opérationnels".

### 3.16.1 Contrats de location

Un contrat est, ou contient, un contrat de location s'il confère le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour une période moyennant une contrepartie. Le Groupe apprécie si un contrat est ou contient un contrat de location à la date de signature du contrat ou, si elle est antérieure, à la date d'engagement réciproque des parties sur les principaux termes et conditions de ce contrat de location.

Dans la quasi-totalité des contrats de location, le Groupe est preneur. Les biens loués sont principalement des actifs immobiliers (points de vente du réseau intégré de distribution, bureaux administratifs et commerciaux), des véhicules de tourisme et des chariots élévateurs.

#### Dettes liées aux contrats de location

Le Groupe évalue l'obligation locative à la valeur actualisée du montant des paiements futurs à l'exclusion des loyers variables qui ne sont pas liés à un index ou un taux.

Lorsqu'un contrat contient une composante locative et des autres composantes non locatives (par exemple un service), seule la composante locative rentre dans le calcul de la valeur actualisée.

Le taux d'actualisation utilisé est le taux d'intérêt implicite du contrat de location s'il est possible de le déterminer. À défaut, chaque entité du Groupe utilise son taux d'emprunt marginal reflétant le risque de crédit propre à chaque filiale, la devise du contrat et l'échéance moyenne pondérée de remboursement de la dette.

Au cours de la vie du contrat, la charge d'intérêt vient augmenter la dette de location tandis que les paiements des loyers viennent la diminuer.

Le Groupe réévalue la valeur comptable de la dette de location et le droit d'utilisation correspondant pour refléter, le cas échéant, un changement dans la durée du contrat, un changement dans l'appréciation d'une option d'achat du bien sous-jacent, un changement dans les sommes que le preneur s'attend à devoir payer au bailleur au titre d'une garantie de valeur résiduelle, ou un changement dans les paiements de loyers futurs en raison d'une variation de l'indice ou du taux utilisé pour déterminer ces paiements.

#### Droits d'utilisation des actifs de location

Les immobilisations corporelles (actifs au titre du droit d'utilisation) faisant l'objet d'un contrat de location sont initialement enregistrées à la valeur égale à la somme des paiements futurs actualisés de la dette de location. Le cas échéant, les paiements de loyers versés avant ou à la date de

début du contrat, les coûts directs initiaux, l'estimation des coûts que le Groupe devra engager pour le démantèlement ou la restauration du bien, sont inclus dans la valeur du droit d'utilisation, déduction faite des avantages incitatifs à la location reçus.

Lorsque le transfert de propriété des actifs loués est incertain ou n'est pas prévu dans le contrat, les actifs au titre du droit d'utilisation sont amortis sur la période la plus courte entre la durée d'utilité de l'actif loué et la durée du contrat de location.

#### Période exécutoire

Le Groupe détermine la période exécutoire du contrat en prenant en compte tous les faits et circonstances économiques (par exemple les termes et conditions contractuels par rapport aux taux du marché, les aménagements importants des locaux, les coûts relatifs à la résiliation du contrat de location, tels que les coûts de négociation, les coûts de déménagement, la nature spécifique du bien ou de l'endroit où il se trouve), ainsi que les options de renouvellement et les options de résiliation anticipées prévues par le contrat. Ainsi pour les contrats à tacite reconduction et les baux dits 3/6/9 en France, la période exécutoire va au-delà de la date de résiliation possible contractuellement. Cela permet de déterminer la date de fin du contrat qui est la plus pertinente économiquement. Pour certaines natures de biens loués (véhicules principalement), le Groupe estime qu'il n'y a pas d'option de prolongation dont l'exercice est raisonnablement certain ; en conséquence la durée retenue est la première échéance de sortie. Pour les contrats de location relatifs aux bâtiments, le Groupe a retenu, en fonction de la période exécutoire du contrat, l'échéance permettant de s'approcher d'une durée résiduelle en ligne avec la prévision d'utilisation de l'actif. Ainsi, pour les contrats de durée supérieure à dix ans, la première date de sortie possible a été retenue pour l'évaluation de la dette, à moins que des informations spécifiques et circonstances économiques n'amènent à retenir une période plus longue.

#### Exceptions

Les contrats de location avec une durée égale ou inférieure à 12 mois, ou relatifs à des actifs de faible valeur (principalement ordinateurs, imprimantes et outillage) ne sont pas reconnus dans l'état de la situation financière consolidée.

Les paiements relatifs aux contrats de location court terme ou relatifs à des actifs de faible valeur sont enregistrés en charge de manière linéarisée sur la durée des contrats. Les loyers variables sont enregistrés en charge dans la période au cours de laquelle se produit l'événement ou la situation qui est à l'origine de ces paiements.

### 3.17 Pertes de valeur d'actifs non financiers

Lorsqu'il existe un quelconque indice que la valeur recouvrable d'un actif (goodwill, immobilisation incorporelle ou corporelle) pourrait être inférieure à sa valeur nette comptable, la valeur recouvrable de l'actif est évaluée et, le cas échéant, une perte de valeur est constatée. Qu'il y ait un indice de perte de valeur ou non, un test annuel de pertes de valeur des goodwill, des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée et des immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être utilisées est effectué, en comparant leur valeur nette comptable à leur valeur recouvrable.

En matière d'actifs individuels, les indices de perte de valeur proviennent essentiellement d'une diminution des valeurs de marché, d'une obsolescence technique ou d'une modification prévue dans leur utilisation. La valeur recouvrable est généralement basée sur la valeur de marché.

En matière de tests de pertes de valeur au niveau du Groupe, les actifs non financiers (y compris les droits d'utilisation découlant des contrats de location, note 3.16.1) sont regroupés dans le plus petit groupe d'actifs identifiables qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs (Unités Génératrices de Trésorerie – UGT).

Pour les activités pneus, les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont définies sur la base des regroupements d'actifs industriels, en général des usines de production, travaillant en commun pour la fabrication et la mise à disposition d'offres de produits répondant aux besoins de clients ayant des attentes similaires, sur des marchés ou segments de marché homogènes.

Les UGT relatives aux activités non pneus (Services et Solutions, Expériences, Matériaux de haute technologie et la Distribution) recouvrent en général le périmètre de chacune de ces activités.

Les UGT ou regroupements d'UGT auxquels des goodwill ont été attribués sont testés annuellement ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent une dépréciation possible. Pour les tests de dépréciation, les goodwill sont regroupés par UGT ou groupes d'UGT en cohérence avec la manière dont le management du Groupe suit la performance des activités et apprécie les synergies des regroupements d'entreprises.

Les UGT qui n'ont pas de goodwill sont testées s'il existe des indicateurs spécifiques de pertes de valeur. Trois indicateurs peuvent déclencher la formalisation d'un test de perte de valeur

pour les UGT des activités pneumatiques. Ils mesurent respectivement les évolutions (i) du marché servi par l'UGT, (ii) de sa performance économique au travers de la marge sur coût des ventes et (iii) de l'utilisation des capacités de production installées. Pour les UGT autres que celles qui ont une activité pneumatique et pour les UGT de distribution, la mesure de la performance économique constitue l'indicateur de déclenchement d'un test de perte de valeur.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de cession.

Pour la plupart des UGT, la valeur recouvrable est basée sur la valeur d'utilité, correspondant aux flux de trésorerie futurs actualisés sur la base d'un Coût Moyen Pondéré du Capital (CMPC). Les flux de trésorerie futurs des UGT sont en général basés sur des prévisions à cinq ans auxquelles s'ajoute une valeur terminale évaluée à partir des prévisions de flux de trésorerie actualisés par le CMPC. Les taux d'actualisation sont déterminés à partir du taux de fonds propres provenant du rendement attendu par les marchés des titres de la Société, et des taux de dettes et de risques associés aux pays dans lesquels les actifs du Groupe sont localisés. Le ratio dettes/capitaux propres et le bêta sont basés sur des données de secteurs comparables et tiennent compte des spécificités de certaines activités.

La valeur recouvrable des UGT de Distribution est en revanche basée sur la juste valeur diminuée des coûts de cession. Du fait que la plupart des actifs sont composés de terrains et de bâtiments, des évaluations externes ou des techniques d'évaluations immobilières sont utilisées pour déterminer les valeurs de marché.

En cas de constatation d'une perte de valeur, le goodwill est déprécié en premier ; le solde éventuel est ensuite imputé aux autres actifs non courants au prorata de leur valeur nette comptable à la date de clôture.

Lorsque les circonstances conduisant à constater une perte de valeur des actifs ont cessé d'exister, la perte de valeur correspondante est reprise, à l'exception de celle relative au goodwill.

Les variations de pertes de valeur et les éventuelles reprises sont enregistrées dans les "Autres produits et charges opérationnels".

### 3.18 Actifs financiers non dérivés

#### 3.18.1 Classification

Le Groupe classe et évalue ses actifs financiers de dette dans les catégories suivantes selon leur conformité aux conditions du SPPI (*Solely Payment of Principal and Interest*) et au modèle de gestion :

- coût amorti : actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance afin de percevoir des remboursements de principal et d'intérêts ;
- juste valeur par résultat : actifs financiers qui ne répondent pas aux conditions de classification du coût amorti (SPPI et HTC).

Le Groupe évalue tous ses investissements en actions non consolidés à la juste valeur. Le Groupe choisit d'utiliser l'option irrévocable d'enregistrer des variations de juste valeur dans les autres éléments du résultat global et les gains ou pertes de cession réalisés ne sont pas recyclés dans le compte de résultat. Les pertes de valeur constatées sur les investissements en actions non consolidés ne sont pas reportées séparément des autres changements de juste valeur.

#### 3.18.2 Comptabilisation initiale et décomptabilisation

Les achats et les ventes d'actifs financiers non dérivés sont comptabilisés à la date de la transaction – date à laquelle le Groupe s'engage à acheter ou vendre l'actif. Les actifs financiers non dérivés sont initialement enregistrés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction pour l'ensemble des actifs financiers qui ne sont pas comptabilisés à la juste valeur.

Les actifs financiers non dérivés sont sortis de l'état de la situation financière consolidée au moment de l'échéance ou du transfert des droits contractuels sur les flux de trésorerie qui leur sont liés et du transfert de la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif financier.

#### 3.18.3 Évaluation

Les prêts et créances sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les actifs financiers à la juste valeur sont évalués par référence directe à un prix publié sur un marché actif ou sur la base d'hypothèses de marché (note 3.6). Les gains et pertes, réalisés ou non, provenant des variations de juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont immédiatement comptabilisés en autres charges et produits opérationnels.

Les gains et pertes, réalisés ou non, provenant des variations de juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par résultat global sont enregistrés en autres éléments du résultat global et n'impactent jamais le compte de résultat.

#### 3.18.4 Pertes de valeur

Lors de chaque clôture, le Groupe recherche toute indication objective de perte de valeur d'un actif financier enregistré au coût amorti.

Le modèle de calcul de la perte de crédit attendue est déterminé sur la base du rating des contreparties et de la probabilité de défaut afférente. La dépréciation est calculée sur un horizon de 12 mois compte-tenu de la non-dégradation du risque de crédit des contreparties. Elle est comptabilisée dans le compte de résultat.

Lorsque le risque de crédit d'un actif financier au coût amorti augmente significativement, la perte de crédit attendue est calculée sur la durée de vie de l'actif.

S'il n'existe plus d'attente raisonnable de recouvrer la valeur d'un actif financier au coût amorti, l'actif est décomptabilisé de l'état de la situation financière consolidée et impacte le compte de résultat.

### 3.19 Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation.

Le coût des achats des matières premières, fournitures et produits finis achetés comprend le prix d'achat et les autres coûts directement attribuables à l'acquisition. Le coût des travaux en cours et des produits finis manufacturés comprend les charges de main-d'œuvre directe ainsi que les autres coûts directement liés aux unités produites et les frais généraux de production, basés sur la capacité normale des installations de production. Les frais financiers ne sont pas intégrés dans le coût. L'évaluation du coût des stocks et du coût des ventes avec la méthode du coût standard mise en place par le Groupe est proche, après prise en compte des variances, de celle obtenue avec la méthode du coût réel.

La valeur nette réalisable correspond au prix de vente attendu, après déduction des coûts estimés pour l'achèvement et la commercialisation.

Les stocks sont ramenés à leur valeur nette réalisable dès lors qu'il existe un indice que cette valeur est inférieure aux coûts et la dépréciation est reprise dès que les circonstances ayant conduit à déprécier la valeur des stocks cessent d'exister. Les indices de perte de valeur utilisés sont par exemple la détérioration physique, l'obsolescence, la rotation lente des stocks ainsi que l'évolution des marchés.

### 3.20 Créances commerciales

Les créances commerciales sont comptabilisées initialement au montant qui est inconditionnellement dû par le client. Le Groupe gère ses créances commerciales dans le but de collecter les flux de trésorerie contractuels et mesure ses créances au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif, après déduction des éventuelles pertes de valeur.

Lorsque les délais de paiement sont inférieurs à un an, la juste valeur initiale et le coût amorti ultérieur sont égaux au montant nominal dans la mesure où la créance n'inclut pas de composante financière significative.

Le Groupe applique l'approche simplifiée d'IFRS 9 qui consiste à calculer la perte de crédit attendue sur la durée de vie de la créance commerciale. Ce modèle permet de déterminer une perte de crédit attendue à maturité pour toutes les créances commerciales, et ce dès leur enregistrement.

Les pertes de crédit attendues sont basées sur les profils de paiement des clients qui ont été observés sur 36 mois, et les pertes sur créances commerciales historiquement constatées lors de cette période.

Une perte de valeur est également comptabilisée en présence d'indications objectives que le Groupe ne sera pas en mesure d'encaisser toutes les sommes dues selon les conditions de la transaction originale. Les faillites, les processus légaux de protection contre les créanciers, les cas d'insolvabilité notoire ou de disparition du débiteur, les retards de paiement supérieurs à six mois, les risques économiques ou politiques du pays de résidence du débiteur, ainsi que la détérioration de sa solvabilité sont autant d'indicateurs qui laissent à penser qu'une créance commerciale doit être dépréciée. Le montant de la perte de valeur correspond à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actualisée au taux d'intérêt effectif initial des encaissements futurs estimés. Avant de reconnaître une perte de valeur, la qualité des garanties potentiellement obtenues doit être évaluée, ainsi que la capacité à les mettre en œuvre. La perte de valeur est comptabilisée dans les frais commerciaux.

Lorsque la créance est irrécouvrable, elle est annulée par compensation avec la perte de valeur précédemment constatée. Les éventuels encaissements ultérieurs correspondant à des créances précédemment annulées sont enregistrés en diminution des frais commerciaux au compte de résultat.

### 3.21 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités, les dépôts bancaires à vue ainsi que les autres placements à court terme hautement liquides, dont les échéances d'origine sont égales ou inférieures à trois mois.

Les dépôts à terme dont l'échéance est supérieure à trois mois, mais qui prévoient des clauses de sorties anticipées de moins de trois mois avec capital garanti et des coûts de sortie négligeables sont également classés en trésorerie et équivalents de trésorerie.

### 3.22 Capital social

Les actions ordinaires sont comptabilisées dans les capitaux propres.

Les coûts directement attribuables à une émission d'actions sont présentés en réduction de l'augmentation de capital, déduction faite de l'effet fiscal.

Les actions propres acquises sont présentées séparément dans les réserves. Leur coût d'acquisition, qui inclut les coûts directement attribuables, déduction faite de l'effet fiscal, est reconnu en déduction des capitaux propres. Si les actions propres sont revendues, le montant reçu est enregistré comme une augmentation des capitaux propres et le gain ou la perte résiduel est enregistré dans les réserves.



### 3.23 Passifs financiers non dérivés

Les emprunts sont présentés dans l'état de la situation financière consolidée dans les passifs courants à moins que le Groupe ne dispose d'un droit inconditionnel de différer le remboursement du montant pour une période d'au moins 12 mois après la date de clôture.

Les passifs financiers non dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, coûts d'émission déduits et sont ultérieurement réévalués au coût amorti. Toute différence entre le montant initialement encaissé (coûts d'émission déduits) et le montant finalement remboursé est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La juste valeur de la composante dette des obligations convertibles est évaluée initialement sur la base du taux d'intérêt de marché appliqué à une obligation non convertible

équivalente. Cette composante est comptabilisée en dettes financières à long terme au coût amorti au taux effectif. Le montant résiduel (après déduction de la composante dette) représentant la valeur de l'option de conversion est comptabilisé :

- en capitaux propres si l'exercice de l'option donne lieu à la livraison d'un montant fixe d'actions - la valeur initiale de l'option n'est pas réévaluée ultérieurement ; ou
- en dette financière à la juste valeur par résultat dans les cas où l'option de conversion ne remplit pas les critères pour être comptabilisée dans les capitaux propres.

Dans la mesure où les emprunts ont fait l'objet de couvertures de juste valeur, la valeur comptable de l'élément couvert est ajustée à hauteur des variations de juste valeur de la composante du risque ainsi couverte.

### 3.24 Avantages du personnel

Les rémunérations, les salaires, les cotisations à la sécurité sociale ou aux régimes d'avantages à cotisations définies, les congés payés annuels et congés de maladie, les primes et les avantages non monétaires, sont constatés au cours de l'exercice pendant lequel les salariés du Groupe ont rendu les services associés.

Les avantages du personnel accordés par le Groupe, tels que certains régimes de retraite, les autres avantages postérieurs à l'emploi et les autres avantages à long terme, donnent lieu à la constatation d'un passif ou d'un actif ainsi qu'à des coûts associés.

#### 3.24.1 Pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi sont les avantages du personnel payables après la cessation de l'emploi. Le Groupe offre à la majorité de ses employés des prestations de retraite, qui sont versées soit directement, soit par l'intermédiaire de contributions à des fonds gérés de manière indépendante. Les avantages du personnel accordés par le Groupe varient en fonction des réglementations locales en matière de travail et de fiscalité ainsi que de la situation économique de chaque pays, et sont habituellement basés sur un ou plusieurs facteurs tels que la rémunération, l'âge et l'ancienneté du salarié. Les obligations se rapportent à la fois aux retraités actuels et aux droits des futurs retraités.

Le Groupe accorde des avantages postérieurs à l'emploi dans le cadre de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies.

Dans le cas des régimes à cotisations définies, le Groupe verse des cotisations fixes à des gestionnaires de fonds ou à des compagnies d'assurances. Ces cotisations libèrent le Groupe de tout engagement de verser des contributions supplémentaires si les actifs ne sont pas suffisants pour payer les prestations espérées ou attendues par les bénéficiaires.

Les cotisations versées sont comptabilisées comme des charges de la période au cours de laquelle elles sont dues, et à ce titre, sont intégrées dans le coût des ventes, les frais commerciaux, les frais de recherche et de développement ou les frais administratifs et généraux.

Les politiques de gestion du Groupe en matière d'avantages postérieurs à l'emploi ont conduit depuis le début des années 2000 à la transformation des régimes à prestations définies en régimes à cotisations définies. Toutefois, une partie significative des avantages postérieurs à l'emploi accordés par le Groupe en faveur du personnel est encore constituée par des régimes à prestations définies, distinguant, d'une part des régimes financés (principalement des régimes de retraite) dont les actifs détenus sont gérés séparément par des organismes de gestion indépendants, et d'autre part des régimes non financés garantissant notamment la couverture des dépenses de santé et le paiement des indemnités de fin de carrière.

L'évaluation des obligations en matière d'avantages postérieurs à l'emploi et des coûts des services rendus associés, est basée sur la méthode des Unités de Crédit Projetées.

Un régime à prestations définies est un régime par lequel le Groupe s'est engagé à payer les prestations convenues au personnel en activité et aux membres retraités de son personnel.

Les régimes à prestations définies font l'objet d'évaluations actuarielles annuelles pour les régimes les plus importants, et à intervalles réguliers pour les autres. Ces évaluations actuarielles sont réalisées avec l'assistance d'actuaire indépendants. Les hypothèses actuarielles, principalement les taux d'actualisation, les taux d'évolution des salaires, les taux d'inflation et le taux de croissance des dépenses de santé sont intégrées dans les évaluations actuarielles et révisées chaque année.

Les passifs ou actifs enregistrés dans l'état de la situation financière consolidée au titre des régimes à prestations définies correspondent à la valeur actualisée de l'obligation au titre des régimes à prestations définies à la date de clôture, après déduction de la juste valeur des actifs du régime. Ils tiennent compte des actifs non comptabilisés non disponibles pour un remboursement ou une réduction des contributions futures.

La valeur actualisée de l'obligation au titre des régimes à prestations définies désigne la valeur actualisée des paiements futurs attendus, évaluée en utilisant un taux d'actualisation déterminé par référence à un taux de marché fondé sur le taux d'intérêt d'obligations émises par des entités de première catégorie dont l'échéance est cohérente avec la durée des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi.

Un actif net ne sera enregistré dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe que dans la mesure où il correspond à un avantage économique futur réellement disponible pour le Groupe sous forme de remboursement en trésorerie ou de réductions des cotisations futures.

Lorsqu'un régime à prestations définies est soumis à une exigence de financement minimal, le Groupe détermine si le paiement de ces contributions peut faire naître un surplus dans

ce régime. Dans la mesure où ce surplus excède les avantages économiques disponibles, le Groupe enregistre immédiatement une diminution de l'actif comptabilisé ou une augmentation du passif comptabilisé.

Les écarts actuariels proviennent de l'évolution des hypothèses actuarielles et des écarts entre les estimations et la réalité. Ils sont reconnus en "Autres éléments du résultat global" durant la période pendant laquelle ils sont générés.

Des coûts des services passés peuvent être générés lorsqu'un nouveau régime à prestations définies est introduit, lorsque les prestations à payer sont modifiées dans le cadre d'un régime existant et lors des réductions de régimes. Ils sont immédiatement enregistrés au compte de résultat.

La charge nette du Groupe au titre des régimes à prestations définies enregistrée au compte de résultat comprend le coût des services rendus au cours de la période, les gains et pertes liés à la réduction et à la liquidation des régimes, le coût des services passés ainsi que les écarts actuariels découlant des autres avantages à long terme. Les intérêts nets sur l'engagement net (actif net) des régimes à prestations définies sont comptabilisés en dehors du résultat opérationnel.

### 3.24.2 Paiements sous forme d'actions

#### Plans d'actions gratuites ou de performance

Le Groupe peut adopter des plans attribuant gratuitement des actions de la Société à certains de ses salariés et à ses Gérants.

La date d'attribution est celle à laquelle le Président de la Gérance arrête la liste des bénéficiaires du plan et le nombre d'actions de performance qui leur sont attribuées.

La juste valeur des actions de performance attribuées gratuitement repose sur le cours spot de l'action de la Société à la date d'attribution, duquel sont déduits :

- la valeur actualisée des dividendes qui ne seront pas reçus par les bénéficiaires durant la période d'acquisition des droits ;
- la valeur de la condition de performance de marché à la date d'attribution, en fonction de sa probabilité de réalisation.

Le nombre d'actions qui sera finalement émis à la fin de la période d'acquisition dépend de l'atteinte de conditions de présence et, le cas échéant, de conditions de performance propres au Groupe.

Le coût total des avantages dépend de la juste valeur des actions attribuées et du nombre d'actions qui seront finalement émises. Ce coût est étalé sur la période d'acquisition des droits au cours de laquelle les services sont rendus. Il est comptabilisé en "Autres produits et charges des secteurs".

#### Plans de souscription d'actions réservés aux employés du Groupe

Le Groupe peut offrir à la majorité de ses employés l'opportunité de souscrire à un plan d'achat d'actions leur permettant d'acquérir des actions Michelin.

Ces actions, dont la vente et le transfert sont soumis à certaines restrictions, sont acquises par l'employé à un prix de souscription basé sur le cours de Bourse de l'action Michelin sur lequel une décote est appliquée. L'avantage accordé au salarié est égal à la différence entre la juste valeur de l'action acquise et le prix payé par le salarié, multiplié par le nombre d'actions souscrites.

La valeur de cet avantage consenti aux salariés est immédiatement reconnue en charge de l'exercice, car il n'existe pas de période d'acquisition des droits et enregistrée en frais de personnel – paiement sous forme d'actions au sein du résultat opérationnel des secteurs.

### 3.25 Provisions

Des provisions sont enregistrées lorsqu'une obligation actuelle, juridique ou implicite, devrait être éteinte par une sortie de ressources dont le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions pour réorganisations et adaptation des activités sont comptabilisées lorsque le Groupe a annoncé un plan formalisé et détaillé.

Les provisions sont enregistrées à la valeur nette actuelle des décaissements estimés.

### 3.26 Dettes fournisseurs

Les dettes fournisseurs sont comptabilisées initialement à leur juste valeur et sont ensuite évaluées au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le Groupe a mis en place des contrats d'agents payeurs avec des institutions financières auprès desquelles il a domicilié le paiement des factures des fournisseurs qui ont conclu des contrats bilatéraux avec ces institutions financières pour être en capacité de leur céder les créances qu'ils ont sur le Groupe.

Une analyse multicritère confirme la présentation de ces contrats en dette fournisseur, notamment pour les raisons suivantes :

- l'opération de cession de créance est totalement indépendante de la relation commerciale ;
- le fournisseur conserve toute latitude pour décider, au cas par cas, d'escompter ses factures ;

- la date de paiement au fournisseur ou à la banque correspond dans tous les cas à la date de paiement indiquée sur la facture ;
- le Groupe n'est pas impacté par le résultat de l'escompte des factures, puisque cet escompte est entièrement à charge du fournisseur et est payé directement à la banque.

Les soldes liés à ces programmes sont présentés séparément sur une ligne "Dettes fournisseurs sous contrat de cession de créances" dans l'état de la situation financière consolidée. Dans le tableau de flux de trésorerie consolidés, ces opérations sont présentées au niveau des flux opérationnels ou d'investissements (note 31).

## Note 4. ÉVOLUTIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### 4.1 Opérations de l'année 2023

#### 4.1.1 Flex Composite Group

Le 26 septembre 2023, le Groupe a finalisé l'acquisition de 100% des titres de la société Flex Composite Group, leader européen des tissus et films de haute technologie, pour une valeur d'entreprise de 700 millions €. Cette acquisition marque une avancée significative dans la stratégie de développement du Groupe qui vise à développer ses activités de composites polymères au-delà du pneu.

Au 31 décembre 2023, l'allocation provisoire du prix d'acquisition a conduit à la reconnaissance d'un goodwill provisoire de 576 millions €, comme indiqué dans le tableau suivant :

| (en millions €)                            | À la date d'acquisition |
|--------------------------------------------|-------------------------|
| Juste valeur de la contrepartie transférée | 554                     |
| Situation nette consolidée                 | 22                      |
| <b>GOODWILL PROVISoire</b>                 | <b>576</b>              |

L'identification et l'évaluation des actifs acquis et dettes reprises à leur juste valeur ont débuté au cours du second semestre 2023 et seront finalisées dans les 12 mois suivant la date d'acquisition, au plus tard le 26 septembre 2024. Depuis son acquisition et sa consolidation selon la méthode de l'intégration globale, Flex Composite Group a contribué aux ventes du Groupe pour un montant de 46 millions € et au résultat opérationnel des secteurs pour 9 millions €.

#### 4.1.2 EGC Entreprises

Le 31 janvier 2023, le Groupe a fait l'acquisition de 100% des titres de la société américaine EGC Enterprises, Inc., un fabricant de produits d'étanchéité à base de graphite avec des sites en Ohio et en Caroline du Nord. Les produits d'EGC sont conçus pour une utilisation dans des conditions de haute température et de haute pression et sont destinés aux marchés de l'étanchéité des fluides, de l'équipement lourd, de l'aérospatiale et de la gestion thermique.

La société a été consolidée par intégration globale au cours du premier semestre et l'allocation du prix d'achat réalisée au cours du second semestre.

Au 31 décembre 2023, l'allocation du prix d'acquisition a conduit à la reconnaissance d'un goodwill de 18 millions €, comme indiqué dans le tableau suivant :

| (en millions €)                            | À la date d'acquisition |
|--------------------------------------------|-------------------------|
| Juste valeur de la contrepartie transférée | 49                      |
| Situation nette consolidée                 | (31)                    |
| <b>GOODWILL FINAL</b>                      | <b>18</b>               |

Cette acquisition a contribué aux ventes du Groupe pour un montant de 14 millions € et au résultat opérationnel des secteurs pour 3 millions €.

#### 4.1.3 Watèa

Watèa propose une solution de mobilité électrique sur-mesure pour des flottes de véhicules utilitaires.

En avril 2023, la société Crédit Agricole Leasing & Factoring a souscrit à une augmentation de capital de 31 millions € afin d'entrer à hauteur de 30% dans le capital de Watèa.

La nouvelle gouvernance de Watèa amène le Groupe à conclure que la société devient une coentreprise à la date de l'opération.

La part de l'actif net de Watèa conservée par le Groupe a été réévaluée à sa juste valeur, générant un produit de 68 millions € enregistré sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat consolidé.

#### 4.1.4 Blacksmith

La société américaine Blacksmith OTR LLC produit et commercialise des pneumatiques pour des plateformes de travail en hauteur, telles que des nacelles élévatrices ou des chariots télescopiques.

En avril 2023, le Groupe a pris le contrôle à 100 % de la société, dont il détenait précédemment 50 % du capital. Dans le cadre de cette acquisition par étapes, le Groupe a versé un montant de 39 millions € en contrepartie des titres acquis.

Le 31 décembre le groupe a vendu 100% des titres de la société pour un montant de 60 millions € et générant une perte de cession de 5 millions €.

La société a été consolidée par intégration globale durant la période où elle était contrôlée. Elle a alors contribué aux ventes du Groupe pour un montant de 51 millions € et au résultat opérationnel des secteurs pour 6 millions €.

#### 4.1.5 Russie

A la suite de l'approbation des autorités compétentes russes, le groupe a cédé le 26 mai 2023 ses deux filiales, Michelin Russian Tyre Manufacturing Company LLC (MRTMC) et Camso CIS LLC.

Au 31 décembre 2022, une perte de valeur de 139 millions € correspondant à la part de l'actif net russe que le groupe estimait ne pas pouvoir récupérer, avait été enregistrée en « Autres

produits et charges opérationnels ». Au 31 décembre 2023, une perte complémentaire de 54 millions € est enregistrée sur cette même ligne (note 9). Elle correspond essentiellement au montant cumulé des écarts de conversion ne pouvant être reconnus qu'au moment de la cession.

#### 4.1.6 Autres

Au cours de l'exercice 2023, le Groupe a réalisé plusieurs autres investissements et acquisitions, jugés individuellement non significatifs, pour un montant total de 39 millions €. Ces acquisitions et prises de contrôle réalisées en 2023 ont contribué aux ventes du Groupe pour un montant de 6 millions € et au résultat opérationnel des secteurs pour 0,2 millions €.

## 4.2 Finalisation des opérations de l'année 2022

### 4.2.1 Royal Lestari Utama (RLU)

Le 27 juillet 2022, l'acquisition de RLU avait conduit à la reconnaissance d'un goodwill provisoire de 46 millions €.

L'allocation définitive du prix d'acquisition a conduit à la reconnaissance d'un goodwill de 38 millions € comme indiqué dans le tableau suivant :

| (en millions €)                                                                                                         | Actif net |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Juste valeur de la contrepartie transférée                                                                              | 79        |
| Juste valeur de l'actif net acquis                                                                                      | (41)      |
| dont : valeur des terrains reconnus en immobilisations corporelles dans le cadre de l'affectation du prix d'acquisition | (15)      |
| <b>GOODWILL FINAL</b>                                                                                                   | <b>38</b> |

### 4.2.2 Conveyor Products & Solutions

L'allocation du prix d'acquisition a été finalisée au cours de l'exercice 2023 et le goodwill définitif s'élève à 26 millions, comme indiqué dans le tableau suivant :

| (en millions €)                            | Actif net |
|--------------------------------------------|-----------|
| Juste valeur de la contrepartie transférée | 50        |
| Juste valeur de l'actif net acquis         | (24)      |
| dont : relations clientèles                | (23)      |
| dont : impôts différés passifs             | 7         |
| <b>GOODWILL FINAL</b>                      | <b>26</b> |

Le goodwill est affecté en totalité au groupe d'UGT Mines. Durant l'exercice 2023, la société Conveyor Products & Solutions a contribué aux ventes du Groupe pour un montant de 45 millions €, au résultat opérationnel des secteurs pour 9 millions € et au résultat net pour 4 millions €.



## Note 5. INFORMATION SECTORIELLE

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

- automobile et distribution associée ;
- transport routier et distribution associée ;
- activités de spécialités et distribution associée.

Les activités de spécialités comprennent les activités pneumatiques Mines, Hors-Route, Deux-roues et Avion, ainsi que les activités Bandes Transporteuses et les Matériaux de Haute Technologie. Les activités de Services et Solutions sont essentiellement comprises dans le secteur "Transport routier et distribution associée".

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

L'information par secteur opérationnel est la suivante :

Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles, des droits d'utilisation des actifs de location, du goodwill, des 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 actifs par secteur opérationnel fournis à la Direction du Groupe sont évalués selon les mêmes principes que ceux utilisés dans les états financiers consolidés du Groupe. Les investissements non financiers sont constitués des augmentations d'immobilisations corporelles et incorporelles.

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

|                                                   | Exercice 2023                       |                                            |                                                   |               | Exercice 2022                       |                                            |                                                   |               |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------|
|                                                   | Automobile et distribution associée | Transport routier et distribution associée | Activités de spécialités et distribution associée | Total         | Automobile et distribution associée | Transport routier et distribution associée | Activités de spécialités et distribution associée | Total         |
| <i>(en millions €)</i>                            |                                     |                                            |                                                   |               |                                     |                                            |                                                   |               |
| <b>ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT</b>             |                                     |                                            |                                                   |               |                                     |                                            |                                                   |               |
| Ventes                                            | 14 339                              | 6 975                                      | 7 029                                             | 28 343        | 14 138                              | 7 462                                      | 6 990                                             | 28 590        |
| Résultat opérationnel des secteurs                | 1 959                               | 456                                        | 1 157                                             | 3 572         | 1 711                               | 641                                        | 1 044                                             | 3 396         |
| <i>En pourcentage des ventes</i>                  | 13,7%                               | 6,5%                                       | 16,5%                                             | 12,6%         | 12,1 %                              | 8,6 %                                      | 14,9%                                             | 11,9 %        |
| <b>ACTIFS SECTORIELS</b>                          |                                     |                                            |                                                   |               |                                     |                                            |                                                   |               |
| Goodwill, immobilisations et droits d'utilisation | 8 125                               | 3 925                                      | 6 068                                             | 18 118        | 8 100                               | 3 920                                      | 5 359                                             | 17 379        |
| Stocks de produits finis                          | 1 520                               | 814                                        | 1 003                                             | 3 337         | 1 708                               | 951                                        | 1 129                                             | 3 788         |
| Créances commerciales                             | 1 867                               | 1 096                                      | 887                                               | 3 850         | 1 789                               | 1 328                                      | 1 088                                             | 4 205         |
| <b>Total des actifs sectoriels</b>                | <b>11 512</b>                       | <b>5 835</b>                               | <b>7 958</b>                                      | <b>25 305</b> | <b>11 597</b>                       | <b>6 199</b>                               | <b>7 576</b>                                      | <b>25 372</b> |
| <b>AUTRES INFORMATIONS</b>                        |                                     |                                            |                                                   |               |                                     |                                            |                                                   |               |
| Investissements non financiers                    | 1 234                               | 578                                        | 424                                               | 2 236         | 1 150                               | 560                                        | 431                                               | 2 141         |

Les ventes reconnues au moment précis où le contrôle des marchandises ou des services est transféré au client représentent 97,3 % des ventes du Groupe (2022 : 97,5 %) et totalisent 27 565 millions € (2022 : 27 873 millions €). Elles englobent principalement les ventes de pneumatiques en Première monte ou sur le marché du remplacement, ainsi que les ventes des bandes transporteuses commercialisées par Fenner.

En 2023, le montant reconnu en ventes au titre des obligations de performance remplies progressivement s'élève à 778 millions €, soit 2,7 % des ventes totales enregistrées sur l'exercice (2022 : 717 millions € et 2,5 %). Pour l'essentiel, il s'agit des contrats de gestion du parc de pneumatiques de flottes commerciales et des offres de services télématiques tels que décrits dans la note 3.8.

Le rapprochement entre le total des actifs sectoriels et le total de l'actif de l'état de la situation financière consolidée s'établit comme suit :

| (en millions €)                                                                 | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Total des actifs sectoriels</b>                                              | <b>25 305</b>    | <b>25 372</b>    |
| Actifs financiers et autres actifs à long terme                                 | 1 605            | 1 161            |
| Titres mis en équivalence                                                       | 871              | 1 102            |
| Impôts différés actifs                                                          | 932              | 630              |
| Autres stocks nets (matières premières et autres fournitures, travaux en cours) | 2 110            | 2 530            |
| Actifs financiers à court terme                                                 | 512              | 652              |
| Autres actifs à court terme                                                     | 1 345            | 1 315            |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                                         | 2 515            | 2 584            |
| <b>TOTAL DE L'ACTIF DU GROUPE</b>                                               | <b>35 195</b>    | <b>35 346</b>    |

L'information par région est la suivante :

| (en millions €)                                                          | Exercice 2023 |                  |        |               | Exercice 2022 |                  |        |               |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|--------|---------------|---------------|------------------|--------|---------------|
|                                                                          | Europe        | Amérique du Nord | Autres | Total         | Europe        | Amérique du Nord | Autres | Total         |
| Ventes                                                                   | 9 891         | 11 098           | 7 354  | <b>28 343</b> | 10 140        | 10 920           | 7 530  | <b>28 590</b> |
| Goodwill, immobilisations et droits d'utilisation des actifs de location | 7 776         | 5 563            | 4 779  | <b>18 118</b> | 7 194         | 5 331            | 4 854  | <b>17 379</b> |
| Investissements non financiers                                           | 1 118         | 659              | 459    | <b>2 236</b>  | 1 046         | 685              | 410    | <b>2 141</b>  |

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 d'Afrique sont regroupés dans Autres.

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

Le montant des ventes réalisées en France est de 2 502 millions € en 2023 (2022 : 2 484 millions €). La valeur des goodwill, immobilisations corporelles et incorporelles situés en France est de 3 200 millions € en 2023 (2022 : 2 564 millions €).

Les ventes réalisées aux États-Unis en 2022 et 2023 représentent approximativement 80 % des ventes réalisées en Amérique du Nord.

En 2023 comme en 2022, aucun client externe ne représente à lui seul 10 % ou plus des ventes du Groupe.

## Note 6. CHARGES PAR NATURE

Les charges des secteurs opérationnels suivantes sont imputées dans les rubriques appropriées du compte de résultat par fonction :

| (en millions €)                                                                               | Exercice 2023   | Exercice 2022   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Matières premières et autres fournitures consommées et variation des stocks de produits finis | (10 684)        | (10 815)        |
| Frais de personnel                                                                            | (7 397)         | (6 938)         |
| Transports de marchandises                                                                    | (1 485)         | (2 056)         |
| Charges d'amortissements <sup>(1)</sup>                                                       | (1 917)         | (1 866)         |
| Autres charges                                                                                | (3 288)         | (3 519)         |
| <b>CHARGES PAR NATURE</b>                                                                     | <b>(24 771)</b> | <b>(25 194)</b> |

(1) Hors amortissements des marques et relations clients acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises.

## Note 7. FRAIS DE PERSONNEL

Les frais de personnel sont imputés aux rubriques appropriées du compte de résultat par fonction :

| (en millions €)                                                       | Exercice 2023  | Exercice 2022  |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Salaires et rémunérations                                             | (5 939)        | (5 545)        |
| Charges de sécurité sociale                                           | (1 098)        | (1 027)        |
| Coût des régimes à prestations définies (note 27.1)                   | (78)           | (105)          |
| Coût des régimes à cotisations définies (note 27.2)                   | (256)          | (253)          |
| Paielements sous forme d'actions – coût des services rendus (note 25) | (30)           | (20)           |
| <b>FRAIS DE PERSONNEL <sup>(1)</sup></b>                              | <b>(7 401)</b> | <b>(6 950)</b> |

(1) Dont 7 397 millions € comptabilisés en Résultat opérationnel des secteurs (note 6) et 4 millions € en Autres produits et charges opérationnels (note 9).

Le nombre moyen des salariés inscrits est de 132 276 en 2023 (2022 : 128 287).

## Note 8. AUTRES PRODUITS ET CHARGES DES SECTEURS

Les autres produits et charges des secteurs sont les suivants :

| (en millions €)                                                         | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Paielements sous forme d'actions – coût des services rendus (note 28.1) | (30)          | (20)          |
| Coût du plan d'actionnariat salarié (note 28.2)                         | -             | (21)          |
| Autres produits/(charges)                                               | (44)          | 15            |
| <b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES DES SECTEURS</b>                          | <b>(74)</b>   | <b>(26)</b>   |

## Note 9. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels sont présentés dans le tableau ci-dessous :

| (en millions €)                                                     | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|---------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Amortissements des marques et relations clients acquises (note 9.1) | (91)          | (78)          |
| Réorganisations et adaptation des activités (note 9.2)              | (522)         | (73)          |
| Pertes de valeur sur actif immobilisé (note 9.3)                    | (272)         | (36)          |
| Avantages du personnel (note 9.4)                                   | (4)           | (12)          |
| Autres (note 9.5)                                                   | (31)          | (176)         |
| <b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>                     | <b>(920)</b>  | <b>(375)</b>  |

### 9.1 Amortissements des marques et relations clients acquises

Les dotations aux amortissements des marques et des relations clients reconnues à l'occasion de regroupements d'entreprises s'élèvent, pour l'exercice 2023, à 91 millions € (2022 : 78 millions €) :

- 39 millions € sont relatifs à l'amortissement de marques ou de dénominations commerciales (2022 : 27 millions €) ;
- 52 millions € à l'amortissement de relations clients (2022 : 51 millions €).

## 9.2 Réorganisations et adaptation des activités

### 9.2.1 Exercice 2023

Le 26 octobre, le Groupe a annoncé son intention de mettre fin aux activités de production de pneus pour véhicules de tourisme de son site industriel d'Ardmore aux Etats-Unis. Cette réduction progressive touche environ 1400 personnes. L'arrêt devrait être achevé d'ici la fin de l'exercice 2025.

Au 31 décembre, une charge d'un montant global de 194 millions € a été enregistrée afin de couvrir principalement les coûts de fermeture pour 122 millions € et les pertes de valeur de 72 millions € (Pertes de valeur sur actif immobilisé présentées en note 9.3).

Le 28 novembre, le Groupe a fait part de sa décision d'arrêter la production de ses sites de Karlsruhe et Trèves, ainsi que de la production de pneus neufs et de produits semi-finis à Hombourg. Les sites concernés produisent essentiellement des pneus poids lourd. Michelin transférera également le Centre de Services Clients de Karlsruhe vers la Pologne. Au total, 1532 employés sont concernés par ces opérations qui devraient être achevées d'ici à la fin de 2025.

Au 31 décembre, une charge d'un montant global de 412 millions € a été enregistrée pour couvrir les coûts de fermeture pour 316 millions € et les pertes de valeur de 96 millions € (Pertes de valeur sur actif immobilisé présentées en note 9.3).

### 9.2.2 Exercice 2022

La charge nette provisionnée en 2022 au titre de la troisième phase du plan de compétitivité en France (Rupture Conventionnelle Collective 3) s'est élevée à 24 millions €. Par ailleurs, diverses provisions avaient été constituées pour un montant total de 49 millions € afin de poursuivre l'amélioration de la compétitivité industrielle et tertiaire du Groupe dans de nombreux pays, dont notamment les Etats-Unis, l'Italie et l'Allemagne.

## 9.3 Pertes de valeur sur actif immobilisé

### 9.3.1 Exercice 2023

Dans le cadre des restructurations du site d'Ardmore aux Etats-Unis et des sites allemands, des pertes de valeur ont été constatées pour un montant de 168 millions € (note 9.2.1).

Le Groupe a par ailleurs comptabilisé des pertes de valeur nettes sur :

- des immobilisations incorporelles pour un montant de 12 millions €,
- des immobilisations corporelles pour un montant de 92 millions €, essentiellement sur ses plantations.

### 9.3.2 Exercice 2022

Ce montant comprend des pertes de valeur sur des immobilisations incorporelles pour un montant de 21 millions € et des immobilisations corporelles pour un montant de 15 millions €.

## 9.4 Avantages du personnel

Aucun événement significatif n'est à signaler sur les exercices 2023 et 2022.

## 9.5 Autres

### 9.5.1 Exercice 2023

Le montant inclut un produit de 68 millions € lié à la réévaluation à la juste valeur de la part de l'actif net de Watèa conservée par le Groupe (note 4.1.3), une perte complémentaire de 54 millions € liée à la cession des activités en Russie et correspondant essentiellement au recyclage en résultat des réserves de conversion (note 4.1.5) et des charges liées aux opérations de périmètres pour 24 millions €.

### 9.5.2 Exercice 2022

Le montant de 176 millions € était essentiellement composé de pertes de valeur et de provisions pour un montant de 139 millions € sur les activités du Groupe en Russie (note 4.1.5), ainsi qu'une provision pour restructuration d'une activité de bandes transporteuses de Fenner au Royaume-Uni, très exposée à la Russie, pour un montant de 13 millions €.

## Note 10. COÛT DE L'ENDETTEMENT NET ET AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

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

| (en millions €)                                                                                                                  | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Charges d'intérêts                                                                                                               | (259)         | (276)         |
| Charges d'intérêts de contrats de location                                                                                       | (43)          | (31)          |
| Intérêts de la trésorerie, équivalents de trésorerie et les actifs de gestion de trésorerie                                      | 130           | 12            |
| Dérivés de taux                                                                                                                  | (29)          | 60            |
| Commissions sur lignes de crédit                                                                                                 | (6)           | (8)           |
| Coûts d'emprunts capitalisés                                                                                                     | 9             | 4             |
| <b>COÛT DE L'ENDETTEMENT NET</b>                                                                                                 | <b>(198)</b>  | <b>(239)</b>  |
| Produit net des actifs financiers (autres que la trésorerie et équivalents de trésorerie et les actifs de gestion de trésorerie) | 52            | 21            |
| Réévaluation monétaire (y compris dérivés de change)                                                                             | (87)          | (59)          |
| Autres                                                                                                                           | 37            | 16            |
| <b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>                                                                                     | <b>2</b>      | <b>(22)</b>   |

### 10.1 Dérivés qui ne sont pas enregistrés en comptabilité de couverture

Tel que mentionné dans la politique de gestion des risques financiers, les activités de financement du Groupe sont généralement centralisées (voir note 33.1.2) et le risque de taux d'intérêt est géré par l'utilisation d'instruments dérivés "vanille" (voir note 33.1.4). En conséquence :

- les dettes financières sont généralement émises en euros comme indiqué dans la note 26 ;
- une partie de ces dettes est ensuite swappée en monnaies étrangères afin de financer les filiales étrangères ; et
- des dérivés sont contractés afin de gérer le risque de taux de ces monnaies étrangères comme indiqué dans la note 16.

Ce processus est illustré par le tableau de synthèse de la note 33.2.3.

Bien que ces transactions offrent une couverture économique efficace, elles ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture tels que définis par les IFRS et donc elles ne peuvent être classées en couvertures de flux de trésorerie comme décrit dans la note 3.5. Les variations de valeurs de marché des dérivés doivent ainsi être comptabilisées en résultat. La baisse de valeur de marché liée à l'évolution des taux d'intérêts et constatée durant l'année s'élève à 29 millions € (2022 : hausse de 60 millions €) et est comprise dans la ligne « Dérivés de taux » du coût de l'endettement net.

### 10.2 Inefficacité des couvertures

L'efficacité de la couverture est déterminée dès le début de la relation de couverture et par le biais d'évaluations prospectives périodiques de l'efficacité afin de garantir l'existence d'une relation économique entre l'élément couvert et l'instrument de

couverture. Ces relations de couverture peuvent dégager de l'inefficacité si le calendrier de l'opération prévue change par rapport à l'estimation initiale. Cette inefficacité n'est pas significative.



## Note 11. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

| (en millions €)                                  | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Charges d'impôts exigibles (note 18.2)           | (849)         | (625)         |
| Produits/(charges) d'impôts différés (note 18.1) | 342           | (22)          |
| <b>IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT</b>                    | <b>(507)</b>  | <b>(647)</b>  |

Les impôts exigibles comprennent 33 millions € de retenues à la source sur les redevances et les distributions de réserves entre les sociétés du Groupe (2022 : 39 millions €). Les impôts exigibles sont en augmentation de 224 millions € en 2023.

Le rapprochement de la charge fiscale effective du Groupe est présenté dans le tableau suivant :

| (en millions €)                                                   | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|-------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Résultat avant impôts</b>                                      | <b>2 490</b>  | <b>2 656</b>  |
| Impôts calculés aux taux locaux sur les résultats de chaque pays  | (472)         | (556)         |
| Impact fiscal des :                                               |               |               |
| • transactions non soumises à impôts                              | (13)          | (52)          |
| • impôts différés actifs non reconnus sur l'exercice              | (41)          | (47)          |
| • variation nette des impôts différés actifs non reconnus         | 11            | 43            |
| • variations de taux d'impôts                                     | -             | (5)           |
| • impôts sans base (crédits d'impôts, retenues à la source, etc.) | (2)           | (20)          |
| • autres éléments                                                 | 10            | (10)          |
| <b>IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT</b>                                     | <b>(507)</b>  | <b>(647)</b>  |
| <i>Taux effectif d'impôt</i>                                      | <i>20,4%</i>  | <i>24,4%</i>  |

Le Groupe est actif dans de nombreux pays dont les législations fiscales et les taux d'imposition diffèrent. La moyenne pondérée des taux d'imposition locaux des sociétés du Groupe peut donc varier d'une année à l'autre en fonction de l'importance relative des résultats imposables.

Le taux effectif d'impôt est de 20,4% en 2023 contre 24,4% en 2022. La variation s'explique par la non-reconnaissance d'impôts différés actifs en 2022 (essentiellement liés à la Russie) et par la variation favorable du résultat des sociétés mises en équivalence en 2023.

L'écart entre les taux effectif et théorique d'impôt du Groupe (18,9%) s'explique notamment par les impôts différés actifs non reconnus sur l'exercice ainsi que par des retenues à la source, des crédits d'impôt ou d'autres impôts dont l'assiette n'est pas le résultat taxable.

Les perspectives d'utilisation des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à reconnaître des impôts différés actifs non constatés antérieurement.

## Note 12. RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net attribuable aux actionnaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice, à l'exception des actions acquises par le Groupe dans un but d'autocontrôle.

Le résultat dilué par action est calculé en ajustant le nombre moyen pondéré d'actions en circulation afin de tenir compte de la conversion de toutes les actions potentielles et dilutives.

Au 31 décembre 2023, la Société n'a plus qu'un seul type d'actions potentielles et dilutives : les actions de performance (note 28.1).

Aucune transaction sur actions ayant un impact sur le nombre moyen pondéré d'actions entrant dans le calcul du résultat de base par action et du résultat dilué par action n'a eu lieu après la clôture de l'exercice 2023.

|                                                                                                                                           | Exercice 2023  | Exercice 2022  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Résultat net ( <i>en millions €</i> ), à l'exclusion de la part attribuable aux intérêts non assortis de contrôle                         | 1 983          | 2 001          |
| • Diminué des estimations d'attributions aux Associés Commandités                                                                         | (3)            | (2)            |
| <b>Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société utilisé pour le calcul du résultat de base par action</b>                      | <b>1 980</b>   | <b>1 999</b>   |
| <b>Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (<i>en milliers d'actions</i>) utilisé pour le calcul du résultat de base par action</b> | <b>714 188</b> | <b>712 364</b> |
| • Augmenté de l'ajustement relatif aux actions de performance                                                                             | 5 450          | 4 886          |
| <b>Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué par action</b>                                                 | <b>719 638</b> | <b>717 250</b> |
| <b>RÉSULTAT PAR ACTION (<i>en €</i>)</b>                                                                                                  |                |                |
| • De base                                                                                                                                 | 2,77           | 2,81           |
| • Dilué                                                                                                                                   | 2,75           | 2,79           |

**Note 13. GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES**

Les goodwill et les immobilisations incorporelles ont évolué comme suit :

| (en millions €)                                                          | Goodwill     | Immobilisations<br>incorporelles | Total          |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------|----------------|
| <b>Montants bruts au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>                     | <b>2 393</b> | <b>4 125</b>                     | <b>6 518</b>   |
| Écart de conversion                                                      | 88           | 31                               | 119            |
| Acquisitions (dont nouveaux droits d'émission : 56 millions €)           | -            | 278                              | 278            |
| Sorties d'actifs                                                         | -            | (200)                            | (200)          |
| Variation du périmètre de consolidation                                  | 107          | 34                               | 141            |
| Transferts et autres                                                     | -            | 9                                | 9              |
| <b>Montants bruts au 31 décembre 2022</b>                                | <b>2 588</b> | <b>4 277</b>                     | <b>6 865</b>   |
| Écart de conversion                                                      | (50)         | (17)                             | (67)           |
| Acquisitions (dont nouveaux droits d'émission : 44 millions €)           | -            | 276                              | 276            |
| Sorties d'actifs                                                         | -            | (122)                            | (122)          |
| Variation du périmètre de consolidation                                  | 601          | 47                               | 648            |
| Transferts et autres                                                     | -            | 12                               | 12             |
| <b>Montants bruts au 31 décembre 2023</b>                                | <b>3 139</b> | <b>4 473</b>                     | <b>7 612</b>   |
| <b>Amortissements et pertes de valeur au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b> | <b>(107)</b> | <b>(2 314)</b>                   | <b>(2 421)</b> |
| Écart de conversion                                                      | 1            | (34)                             | (33)           |
| Amortissements                                                           | -            | (286)                            | (286)          |
| Pertes de valeur nettes                                                  | (52)         | (15)                             | (67)           |
| Sorties d'actifs                                                         | -            | 174                              | 174            |
| Variation du périmètre de consolidation                                  | -            | 3                                | 3              |
| Transferts et autres                                                     | -            | (2)                              | (2)            |
| <b>Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2022</b>            | <b>(158)</b> | <b>(2 474)</b>                   | <b>(2 632)</b> |
| Écart de conversion                                                      | 3            | 17                               | 20             |
| Amortissements                                                           | -            | (304)                            | (304)          |
| Pertes de valeur nettes                                                  | (11)         | 1                                | (10)           |
| Sorties d'actifs                                                         | -            | 82                               | 82             |
| Variation du périmètre de consolidation                                  | 9            | 3                                | 12             |
| Transferts et autres                                                     | -            | (4)                              | (4)            |
| <b>Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2023</b>            | <b>(157)</b> | <b>(2 679)</b>                   | <b>(2 836)</b> |
| <b>MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                 | <b>2 982</b> | <b>1 794</b>                     | <b>4 776</b>   |
| Montants nets au 31 décembre 2022                                        | 2 430        | 1 803                            | 4 233          |

### 13.1 Goodwill

Au 31 décembre 2023 les goodwill sont affectés aux UGT ou groupes d'UGT de la manière suivante :

| (en millions €)                                          | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|----------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Groupe d'UGT Pneus Véhicules légers – marques mondiales  | 435              | 429              |
| UGT Pneus Véhicules légers – marques régionales          | 165              | 172              |
| Groupe d'UGT Pneus Poids lourds et Véhicules utilitaires | 641              | 644              |
| Groupe d'UGT Mines                                       | 278              | 289              |
| UGT Pneus Deux-roues                                     | 21               | 20               |
| UGT Pneus Hors-route                                     | 707              | 741              |
| Groupe d'UGT Matériaux de Haute Technologie              | 159              | 135              |
| Flex Composite Group*                                    | 576              | -                |
| <b>GOODWILL</b>                                          | <b>2 982</b>     | <b>2 430</b>     |

\* en attente d'affectation

Les tests de perte de valeur ont été réalisés en prenant en compte les deux principales hypothèses suivantes :

- la valeur terminale intègre un taux de croissance annuel qui dépend de la nature des activités testées et des pays dans lesquels les actifs sont localisés ;
- les taux d'actualisation utilisés pour déterminer la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs sont basés sur le

CMPC (Coût Moyen Pondéré du Capital) après impôt et s'appliquent à des flux de trésorerie sur lesquels l'impact fiscal a été pris en compte. Ils sont établis en fonction des zones géographiques et des caractéristiques des activités.

Les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini intégrés en 2023 dans l'évaluation de la valeur terminale sont présentés dans le tableau ci-dessous :

| (en %)                                                   | CMPC | Taux de croissance à l'infini |
|----------------------------------------------------------|------|-------------------------------|
| Groupe d'UGT Pneus Véhicules légers – marques mondiales  | 8,7  | 1,5                           |
| UGT Pneus Véhicules légers – marques régionales          | 8,1  | 1,2                           |
| Groupe d'UGT Pneus Poids lourds et Véhicules utilitaires | 9,1  | 1,1                           |
| Groupe d'UGT Mines                                       | 10,1 | 1,5                           |
| UGT Pneus Deux-roues                                     | 9,0  | 1,4                           |
| UGT Pneus Hors-Route                                     | 8,5  | 1,8                           |
| Groupe d'UGT Matériaux de Haute Technologie              | 9,1  | 2,5                           |

Une variation à la hausse de 50 points de base du CMPC associée à une baisse du taux de croissance à l'infini de 100 points de base sur les regroupements d'UGT n'amènerait pas le Groupe à constater de perte de valeur significative.

Les prévisions de flux futurs de trésorerie servant aux tests de dépréciation des actifs immobilisés prennent en compte les dépenses liées aux ambitions du Groupe en matière de transition énergétique (note 2.5).

Sur la base des analyses internes qui ont été conduites sur le changement climatique, le Groupe n'a pas identifié de risque significatif qui serait susceptible d'entraîner une perte de valeur de ses actifs.

Pour les UGT ou groupes d'UGT détenant des goodwill, une simulation de test de perte de valeur a également été réalisée en limitant les flux futurs de trésorerie aux vingt prochaines années et en maintenant constant les flux après la cinquième année. Dans ce scénario dégradé, la somme des flux futurs de trésorerie serait inférieure de 170 millions € à la valeur des actifs du Groupe.

Afin de tenir compte des incidences d'IFRS 16, les droits d'utilisation des actifs ont été inclus dans les actifs à tester ; les passifs de location correspondants ont été déduits des valeurs des UGT concernées et les valeurs d'utilité incluent les flux de loyers IFRS 16 du flux normatif.

## 13.2 Immobilisations incorporelles

En 2023, les acquisitions d'immobilisations incorporelles s'élèvent à 276 millions € (2022 : 278 millions €) et se décomposent comme suit :

- logiciels : 207 millions € ;
- droits d'émission CO<sub>2</sub> : 44 millions € ;
- autres : 25 millions €.

### 13.2.1 Logiciels

Le montant net figurant dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2023 au titre des logiciels est de 704 millions € (2022 : 692 millions €). Les logiciels sont initialement comptabilisés au coût historique, comprenant les coûts d'acquisition ou de production et tout autre coût directement attribuable à l'acquisition ou à la production de l'actif.

### 13.2.2 Marques

Au 31 décembre 2023, la valeur nette des marques enregistrée dans l'état de la situation financière consolidée s'élève à 294 millions € (2022 : 323 millions €), dont 9 millions € correspondent à des marques à durée de vie indéterminée. Ces montants correspondent principalement à la valeur des marques reconnues lors des regroupements d'entreprises.

### 13.2.3 Relations clients

Au 31 décembre 2023, la valeur nette des relations clients enregistrée dans l'état de la situation financière consolidée s'élève à 602 millions € (2022 : 612 millions €). Ces montants correspondent essentiellement à la valeur des listes clients reconnues à l'occasion des regroupements d'entreprises, en particulier Fenner et Camso.

### 13.2.4 Quotas d'émission CO<sub>2</sub> (schéma ETS européen)

Le solde des droits comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2023 s'élève 105 millions € (2022 : 89 millions €) pour 2,1 millions de tonnes (2022 : 2,2 millions de tonnes).

### 13.2.5 Frais de développement

Aucun coût de développement dans le domaine du pneumatique n'a été immobilisé en 2022 et 2023 ; les critères de capitalisation n'ont pas été remplis. En effet, pour être immobilisés, les coûts de développement engagés dans le cadre d'un projet d'une nouvelle gamme ou d'une évolution significative d'une gamme existante doivent satisfaire six critères. Parmi ces critères, il en est un qui impose de démontrer l'existence d'un

marché pour la production issue du projet. L'existence du marché est démontrée lorsque le Groupe a reçu l'homologation des constructeurs et que les volumes proposés par les constructeurs génèrent une rentabilité suffisante. Or, les frais de développement correspondants sont encourus à un stade du projet antérieur à l'homologation des constructeurs.



## Note 14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET DROITS D'UTILISATION DES ACTIFS DE LOCATION

### 14.1 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles ont évolué comme suit :

| (en millions €)                                                          | Terrains et constructions | Équipements industriels | Autres équipements | Total           |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------|-----------------|
| <b>Montants bruts au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>                     | <b>7 067</b>              | <b>21 439</b>           | <b>1 537</b>       | <b>30 043</b>   |
| Écart de conversion                                                      | 154                       | 600                     | 15                 | 769             |
| Acquisitions                                                             | 377                       | 1 415                   | 127                | 1 919           |
| Sorties d'actifs                                                         | (77)                      | (463)                   | (47)               | (587)           |
| Variation du périmètre de consolidation                                  | 15                        | 12                      | 197                | 224             |
| Transferts et autres                                                     | 41                        | (29)                    | 1                  | 13              |
| <b>Montants bruts au 31 décembre 2022</b>                                | <b>7 577</b>              | <b>22 974</b>           | <b>1 830</b>       | <b>32 381</b>   |
| Écart de conversion                                                      | (107)                     | (410)                   | (30)               | (547)           |
| Acquisitions                                                             | 350                       | 1 511                   | 143                | 2 004           |
| Sorties d'actifs                                                         | (94)                      | (534)                   | (49)               | (677)           |
| Variation du périmètre de consolidation                                  | (21)                      | (27)                    | 5                  | (43)            |
| Transferts et autres                                                     | (33)                      | 22                      | 1                  | (10)            |
| <b>Montants bruts au 31 décembre 2023</b>                                | <b>7 672</b>              | <b>23 536</b>           | <b>1 900</b>       | <b>33 108</b>   |
| <b>Amortissements et pertes de valeur au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b> | <b>(3 407)</b>            | <b>(14 298)</b>         | <b>(1 107)</b>     | <b>(18 812)</b> |
| Écart de conversion                                                      | (59)                      | (376)                   | (20)               | (455)           |
| Amortissements                                                           | (201)                     | (1 132)                 | (85)               | (1 418)         |
| Pertes de valeur nettes                                                  | (14)                      | (16)                    | (6)                | (36)            |
| Sorties d'actifs                                                         | 56                        | 418                     | 38                 | 512             |
| Variation du périmètre de consolidation                                  | (4)                       | (7)                     | (14)               | (25)            |
| Transferts et autres                                                     | (14)                      | (6)                     | 9                  | (11)            |
| <b>Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2022</b>            | <b>(3 643)</b>            | <b>(15 417)</b>         | <b>(1 185)</b>     | <b>(20 245)</b> |
| Écart de conversion                                                      | 67                        | 305                     | 21                 | 393             |
| Amortissements                                                           | (205)                     | (1 160)                 | (91)               | (1 456)         |
| Pertes de valeur nettes                                                  | (30)                      | (150)                   | (78)               | (258)           |
| Sorties d'actifs                                                         | 48                        | 521                     | 45                 | 614             |
| Variation du périmètre de consolidation                                  | 40                        | 49                      | 11                 | 100             |
| Transferts et autres                                                     | (4)                       | 7                       | 1                  | 4               |
| <b>Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2023</b>            | <b>(3 727)</b>            | <b>(15 845)</b>         | <b>(1 276)</b>     | <b>(20 848)</b> |
| <b>MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                 | <b>3 945</b>              | <b>7 691</b>            | <b>624</b>         | <b>12 260</b>   |
| Montants nets au 31 décembre 2022                                        | 3 934                     | 7 557                   | 645                | 12 136          |

Les immobilisations en cours de construction s'élèvent à 2 589 millions € (2022 : 2 433 millions €).

Le montant cumulé des pertes de valeur inclus dans le total des "amortissements et pertes de valeur" s'élève à 645 millions € au 31 décembre 2023 (2022 : 487 millions €).

## 14.2 Droits d'utilisation des actifs de location

Les droits d'utilisation des actifs de location ont évolué comme suit :

| (en millions €)                                                              | Droits d'utilisation<br>Terrains et<br>constructions | Droits d'utilisation<br>Équipements<br>industriels | Droits d'utilisation<br>Autres<br>équipements | Total        |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------|
| <b>Montants bruts au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>                         | <b>1 286</b>                                         | <b>132</b>                                         | <b>295</b>                                    | <b>1 713</b> |
| Écart de conversion                                                          | 22                                                   | 5                                                  | 6                                             | 33           |
| Nouveaux contrats de location                                                | 150                                                  | 9                                                  | 39                                            | 198          |
| Sorties d'actifs                                                             | (58)                                                 | (28)                                               | (26)                                          | (112)        |
| Variation du périmètre de consolidation                                      | 18                                                   | -                                                  | 2                                             | 20           |
| Transferts et autres                                                         | (15)                                                 | (1)                                                | (2)                                           | (18)         |
| <b>Montants bruts au 31 décembre 2022</b>                                    | <b>1 403</b>                                         | <b>117</b>                                         | <b>314</b>                                    | <b>1 834</b> |
| Écart de conversion                                                          | (28)                                                 | (2)                                                | (6)                                           | (36)         |
| Nouveaux contrats de location                                                | 270                                                  | 27                                                 | 66                                            | 363          |
| Sorties d'actifs                                                             | (84)                                                 | (27)                                               | (24)                                          | (135)        |
| Variation du périmètre de consolidation                                      | 8                                                    | 1                                                  | (11)                                          | (2)          |
| Transferts et autres                                                         | (17)                                                 | (1)                                                | (10)                                          | (28)         |
| <b>Montants bruts au 31 décembre 2023</b>                                    | <b>1 552</b>                                         | <b>115</b>                                         | <b>329</b>                                    | <b>1 996</b> |
| <b>Amortissements et pertes de valeur<br/>au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b> | <b>(484)</b>                                         | <b>(61)</b>                                        | <b>(134)</b>                                  | <b>(679)</b> |
| Écart de conversion                                                          | (5)                                                  | (2)                                                | (2)                                           | (9)          |
| Amortissements                                                               | (154)                                                | (34)                                               | (52)                                          | (240)        |
| Pertes de valeur nettes                                                      | (4)                                                  | -                                                  | (1)                                           | (5)          |
| Sorties d'actifs                                                             | 55                                                   | 28                                                 | 25                                            | 108          |
| Variation du périmètre de consolidation                                      | -                                                    | -                                                  | -                                             | -            |
| Transferts et autres                                                         | (5)                                                  | 4                                                  | 2                                             | 1            |
| <b>Amortissements et pertes de valeur<br/>au 31 décembre 2022</b>            | <b>(597)</b>                                         | <b>(65)</b>                                        | <b>(162)</b>                                  | <b>(824)</b> |
| Écart de conversion                                                          | 10                                                   | 1                                                  | 3                                             | 14           |
| Amortissements                                                               | (168)                                                | (28)                                               | (52)                                          | (248)        |
| Pertes de valeur nettes                                                      | (2)                                                  | -                                                  | -                                             | (2)          |
| Sorties d'actifs                                                             | 84                                                   | 27                                                 | 24                                            | 135          |
| Variation du périmètre de consolidation                                      | 4                                                    | -                                                  | 1                                             | 5            |
| Transferts et autres                                                         | (2)                                                  | -                                                  | 8                                             | 6            |
| <b>Amortissements et pertes de valeur<br/>au 31 décembre 2023</b>            | <b>(671)</b>                                         | <b>(65)</b>                                        | <b>(178)</b>                                  | <b>(914)</b> |
| <b>MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                     | <b>881</b>                                           | <b>50</b>                                          | <b>151</b>                                    | <b>1 082</b> |
| Montants nets au 31 décembre 2022                                            | 806                                                  | 52                                                 | 152                                           | 1 010        |

Certains contrats de location sont enregistrés directement en charge, de manière linéarisée sur la durée des contrats.

Il s'agit :

- de contrats de location court terme comptabilisés au compte de résultat 2023 pour 51 millions € (2022 : 51 millions €) ;

- de contrats de location pour des biens de faible valeur, s'élevant à 49 millions € sur la période (2022 : 41 millions €) ;
- de paiements de loyers variables, non pris en compte dans l'évaluation de l'obligation locative, pour 14 millions € (2022 : 22 millions €).

L'échéancier des montants non actualisés de la dette de location est présenté dans la note 33.2.1.

## Note 15. ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS À LONG TERME

La valeur comptable des actifs financiers et autres actifs à long terme est détaillée dans le tableau ci-dessous :

| (en millions €)                                        | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|--------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Investissements en actions (note 15.1)                 | 412              | 387              |
| Prêts et dépôts (note 15.2)                            | 540              | 229              |
| Actions préférentielles Solesis                        | 250              | 249              |
| Instruments dérivés (note 16.1)                        | 83               | 55               |
| Excédents de plans de retraites (note 27.1)            | 305              | 231              |
| Autres                                                 | 15               | 10               |
| <b>ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS À LONG TERME</b> | <b>1 605</b>     | <b>1 161</b>     |

### 15.1 Investissements en actions

La majeure partie des investissements en actions est constituée de titres de participation non cotés (note 33.4).

Le tableau ci-dessous retrace les variations du portefeuille au cours de l'exercice :

| (en millions €)                         | 2023       | 2022       |
|-----------------------------------------|------------|------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>        | <b>387</b> | <b>279</b> |
| Écart de conversion                     | (5)        | 5          |
| Acquisitions                            | 28         | 46         |
| Sorties                                 | -          | -          |
| Variation du périmètre de consolidation | -          | -          |
| Variations de juste valeur              | 2          | 57         |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                   | <b>412</b> | <b>387</b> |

### 15.2 Prêts et dépôts

La valeur comptable des prêts et dépôts est détaillée ci-dessous :

| (en millions €)       | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|-----------------------|------------------|------------------|
| Prêts et dépôts bruts | 618              | 274              |
| Pertes de valeur      | (78)             | (45)             |
| <b>TOTAL</b>          | <b>540</b>       | <b>229</b>       |

Les prêts et dépôts comprennent principalement des prêts à des sociétés consolidées par mise en équivalence ainsi que divers prêts à des clients, des fonds de pension ou des salariés.

La hausse des prêts et dépôts en 2023 est due principalement à la mise en place d'un prêt de 254 millions € au fonds de pension UK dans le cadre du projet de rachat des actifs du plan actuel.

## Note 16. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Comme indiqué dans la note 3.5, certains instruments dérivés, bien que répondant à la politique de gestion des risques financiers du Groupe, ne remplissent pas les critères ou n'ont pas été qualifiés d'instruments de couverture pour les besoins de la comptabilité de couverture.

### 16.1 Dérivés actifs

| (en millions €)                                                     | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de juste valeur       | -                | -                |
| Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie |                  |                  |
| • Dérivés de change                                                 | -                | -                |
| • Dérivés de taux d'intérêt                                         | -                | -                |
| • Autres dérivés                                                    | -                | -                |
| Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture                   |                  |                  |
| • Dérivés de change                                                 | 83               | 54               |
| • Dérivés de taux d'intérêt                                         | -                | 1                |
| • Autres dérivés <sup>(1)</sup>                                     | -                | -                |
| <b>Instruments dérivés à long terme (note 15)</b>                   | <b>83</b>        | <b>55</b>        |
| Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de juste valeur       | -                | -                |
| Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie |                  |                  |
| • Dérivés de change                                                 | -                | 118              |
| • Dérivés de taux d'intérêt                                         | -                | -                |
| • Autres dérivés                                                    | -                | -                |
| Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture                   |                  |                  |
| • Dérivés de change                                                 | 34               | 33               |
| • Dérivés de taux d'intérêt                                         | 1                | 1                |
| • Autres dérivés <sup>(1)</sup>                                     | -                | 1                |
| <b>Instruments dérivés à court terme (note 21)</b>                  | <b>35</b>        | <b>153</b>       |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                                                  | <b>118</b>       | <b>208</b>       |

(1) Correspond principalement, en 2022, aux instruments financiers souscrits en couverture de la composante optionnelle des obligations convertibles (note 26.1).

Le Groupe octroie de la trésorerie en garantie du risque de crédit lié à la valeur de marché de ses dérivés. Le montant en dépôt est de 43 millions € au 31 décembre 2023 (2022 : 57 millions €).

## 16.2 Dérivés passifs

| (en millions €)                                                     | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de juste valeur       | -                | -                |
| Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie |                  |                  |
| • Dérivés de change                                                 | -                | -                |
| • Dérivés de taux d'intérêt                                         | -                | -                |
| • Autres dérivés                                                    | -                | -                |
| Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture                   |                  |                  |
| • Dérivés de change                                                 | 4                | 12               |
| • Dérivés de taux d'intérêt                                         | -                | 2                |
| • Autres dérivés <sup>(1)</sup>                                     | -                | -                |
| <b>Instruments dérivés à long terme (note 26)</b>                   | <b>4</b>         | <b>14</b>        |
| Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de juste valeur       | -                | -                |
| Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie |                  |                  |
| • Dérivés de change                                                 | -                | -                |
| • Dérivés de taux d'intérêt                                         | -                | -                |
| • Autres dérivés                                                    | -                | -                |
| Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture                   |                  |                  |
| • Dérivés de change                                                 | 16               | 98               |
| • Dérivés de taux d'intérêt                                         | -                | -                |
| • Autres dérivés <sup>(1)</sup>                                     | -                | 2                |
| <b>Instruments dérivés à court terme (note 26)</b>                  | <b>16</b>        | <b>100</b>       |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                                                 | <b>20</b>        | <b>114</b>       |

(1) Correspond, en 2022, à la composante optionnelle des obligations convertibles (note 26.1).

Le Groupe détient de la trésorerie en garantie du risque de crédit lié à la valeur de marché de ses dérivés. Le montant en dépôt est de 51 millions € au 31 décembre 2023 (2022 : 110 millions €).

## 16.3 Montants contractuels des dérivés

Les montants contractuels des dérivés sont présentés ci-dessous :

| (en millions €)                                                                        | 31 décembre 2023 |              |              | 31 décembre 2022 |              |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|--------------|------------------|--------------|--------------|
|                                                                                        | Courant          | Non courant  | Total        | Courant          | Non courant  | Total        |
| Dérivés de change                                                                      | 5 084            | 1 752        | 6 836        | 4 588            | 1 754        | 6 342        |
| Dérivés de taux                                                                        | 76               | 237          | 313          | 94               | 324          | 418          |
| Autres                                                                                 | -                | -            | -            | 1 130            | -            | 1 130        |
| <b>Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture</b>                               | <b>5 160</b>     | <b>1 989</b> | <b>7 149</b> | <b>5 812</b>     | <b>2 078</b> | <b>7 890</b> |
| Dérivés de taux                                                                        | -                | -            | -            | -                | -            | -            |
| <b>Dérivés de taux d'intérêt qualifiés d'instruments de couverture de juste valeur</b> | <b>-</b>         | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>         | <b>-</b>     | <b>-</b>     |
| Dérivés de change                                                                      | 7                | -            | 7            | 462              | -            | 462          |
| Dérivés de taux                                                                        | -                | -            | -            | -                | -            | -            |
| Autres                                                                                 | 3                | 1            | 4            | 7                | 1            | 8            |
| <b>Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie</b>             | <b>10</b>        | <b>1</b>     | <b>11</b>    | <b>469</b>       | <b>1</b>     | <b>470</b>   |
| <b>TOTAL</b>                                                                           | <b>5 170</b>     | <b>1 990</b> | <b>7 160</b> | <b>6 281</b>     | <b>2 079</b> | <b>8 360</b> |

Les autres dérivés non qualifiés d'instruments de couverture comprenaient en 2022 les options liées aux obligations convertibles en USD (notes 16.1, 16.2 et 26).

## 16.4 Comptabilité de couverture

La synthèse des informations financières relatives à la comptabilité de couverture est présentée ci-dessous :

| (en millions €)                                                            | Montant nominal de l'instrument de couverture | Valeur comptable de l'instrument de couverture actif/ (passif) | Réserve de couverture de flux de trésorerie | Montant reconnu en résultat | Ligne du compte de résultat impactée                             |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>DÉRIVÉS QUALIFIÉS D'INSTRUMENTS DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE</b> |                                               |                                                                |                                             |                             |                                                                  |
| Contrats de change à terme sur obligations en monnaie étrangère            | -                                             | -                                                              | -                                           | (7)                         | Coût de l'endettement net/ Autres charges et produits financiers |
| Risque de matière première – contrats à terme                              | 4                                             | -                                                              | -                                           | (1)                         | Résultat opérationnel                                            |
| Swap de taux d'intérêt                                                     | -                                             | -                                                              | (11)                                        | (3)                         | Coût de l'endettement net                                        |
| Composante taux de <i>cross-currency swaps</i>                             | -                                             | -                                                              | -                                           | -                           | Coût de l'endettement net                                        |
| Contrats de change à terme sur ventes prévisionnelles                      | 4                                             | -                                                              | -                                           | 1                           | Résultat opérationnel                                            |
| Risque de change sur matières premières                                    | 3                                             | -                                                              | -                                           | (1)                         | Résultat opérationnel                                            |
| <b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS À COURT TERME ET LONG TERME</b>                     | <b>11</b>                                     | <b>-</b>                                                       | <b>(11)</b>                                 | <b>(11)</b>                 |                                                                  |

Les capitaux propres comprennent, dans les autres réserves (note 25), les gains ou pertes liés aux opérations de couvertures de flux de trésorerie. Ces réserves sont utilisées afin de reconnaître la part efficace des dérivés qui ont été qualifiés en comptabilité de couverture (note 3.5.2). Les montants sont ensuite transférés dans le coût initial d'un actif non financier ou

dans le compte de résultat. Ces réserves comprennent essentiellement des opérations de pré-couverture de taux sur les émissions obligataires qui ont eu lieu au mois d'août 2018 pour un montant de (11) millions € (note 26.1). Les montants sont transférés au compte de résultat lorsque les intérêts sont comptabilisés au compte résultat.



## Note 17. TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Les coentreprises et entreprises associées du Groupe sont détaillées dans la note 36 des états financiers consolidés du Groupe.

### 17.1 Participations dans les sociétés mises en équivalence

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

| (en millions €)                                                           | Participations dans<br>des entreprises<br>associées | Participations dans<br>des coentreprises | Total des participations<br>dans les entreprises<br>mises en équivalence |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>                                     | <b>97</b>                                           | <b>1 006</b>                             | <b>1 103</b>                                                             |
| Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence         | 5                                                   | (10)                                     | (5)                                                                      |
| Pertes de valeur                                                          | -                                                   | (14)                                     | (14)                                                                     |
| Distribution de dividendes                                                | (3)                                                 | (8)                                      | (11)                                                                     |
| Effet des changements de périmètre et variation de pourcentage d'intérêts | (40)                                                | 31                                       | (9)                                                                      |
| Écart de conversion                                                       | (2)                                                 | 43                                       | 41                                                                       |
| Autres                                                                    | -                                                   | (3)                                      | (3)                                                                      |
| <b>Au 31 décembre 2022</b>                                                | <b>57</b>                                           | <b>1 045</b>                             | <b>1 102</b>                                                             |
| Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence         | 2                                                   | 58                                       | 60                                                                       |
| Pertes de valeur                                                          | -                                                   | -                                        | -                                                                        |
| Distribution de dividendes                                                | (1)                                                 | (364)                                    | (365)                                                                    |
| Effet des changements de périmètre et variation de pourcentage d'intérêts | 6                                                   | 81                                       | 87                                                                       |
| Écart de conversion                                                       | (1)                                                 | (28)                                     | (29)                                                                     |
| Autres                                                                    | -                                                   | 16                                       | 16                                                                       |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                                | <b>63</b>                                           | <b>808</b>                               | <b>871</b>                                                               |

Le montant total des participations est composé majoritairement par les sociétés TBC (note 17.2) et Solesis (note 17.3), le solde des autres titres mis en équivalence est composé exclusivement de montants individuels de moindre importance.

La variation sur l'année 2023, principalement due à TBC, est détaillée dans la note 17.2.

L'effet des changements de périmètre 2023 est essentiellement dû à la perte du contrôle sur la société Watèa pour 72 millions € (note 4.1.3).

La quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence intègre également :

- Le 27 juillet 2023, le Groupe a cédé un tiers de sa participation dans la société Symbio à Stellantis. L'opération permet à Stellantis d'entrer aux côtés de Michelin et de Forvia dans le capital de la société leader de la mobilité par pile à combustible, chaque actionnaire détenant le capital à parts égales. La transaction a généré un résultat de 121 millions € et ne modifie pas la méthode de comptabilisation de la coentreprise, qui reste consolidée par mise en équivalence.
- Le Groupe a reconnu une perte de valeur de 51 millions € sur des prêts vis à vis de la coentreprise Addup.

## 17.2 Coentreprise TBC

TBC a cédé le 1er juin 2023 son portefeuille de magasins de détail (NTB et Tire Kingdom) à Mavis Tire Express Service Corp., pour se concentrer sur ses activités cœur que sont les activités de grossisme et de franchise. Cette transaction se matérialise dans les comptes de TBC par un gain de cession de 304 millions € net d'impôts (328 millions \$).

Par ailleurs, TBC a approuvé la distribution d'un dividende de 750 millions \$, dont 350 millions \$ payés durant le premier semestre. Le solde doit être payé d'ici mars 2025 et est comptabilisé dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe en « Actifs financiers ».

La synthèse des informations financières relatives à TBC est présentée ci-dessous :

| (en millions €)                                | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Actifs courants                                | 2 311            | 2 145            |
| • dont trésorerie et équivalents de trésorerie | 14               | 21               |
| Actifs non courants                            | 1 046            | 1 694            |
| • dont Goodwill                                | 135              | 141              |
| <b>TOTAL ACTIFS</b>                            | <b>3 357</b>     | <b>3 839</b>     |
| Passifs courants                               | 1 994            | 1 524            |
| • dont passifs financiers courants             | 395              | 223              |
| Passifs non courants                           | 645              | 1 115            |
| • dont passifs financiers non courants         | 506              | 963              |
| Capitaux propres                               | 718              | 1 200            |
| <b>TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>       | <b>3 357</b>     | <b>3 839</b>     |

| (en millions €), période de janvier à décembre   | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ventes                                           | 4 403         | 5 291         |
| EBITDA des secteurs                              | 75            | 279           |
| Autres produits et charges opérationnels         | 374           | -             |
| Produits d'intérêts                              | 4             | 4             |
| Charges d'intérêts                               | (64)          | (59)          |
| Dotations aux amortissements et pertes de valeur | (68)          | (199)         |
| Charge d'impôt sur le résultat                   | (80)          | (2)           |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                              | <b>241</b>    | <b>23</b>     |

| (en millions €)                                                       | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Actif net (incluant le goodwill)</b>                               | <b>718</b>       | <b>1 200</b>     |
| Part de l'actif net (y compris goodwill)                              | 359              | 600              |
| Élimination du profit résultant des transactions d'aval (net d'impôt) | (41)             | (35)             |
| <b>VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DANS LA COENTREPRISE</b>             | <b>318</b>       | <b>565</b>       |

La quote-part mise en équivalence de TBC comprise dans le résultat consolidé du Groupe (y compris l'élimination des transactions aval, nettes d'impôts et le gain de cession susmentionné de 152 millions €) est un profit de 113 millions € (2022 : profit de 9 millions €).

### 17.3 Coentreprise Solesis

La synthèse des informations financières relatives à Solesis est présentée ci-dessous :

| (en millions €)                                      | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Actifs courants                                      | 51               | 59               |
| • dont trésorerie et équivalents de trésorerie       | 7                | 8                |
| Actifs non courants                                  | 685              | 702              |
| • dont Goodwill                                      | 199              | 225              |
| dont trésorerie affectée aux actions préférentielles | 250              | 251              |
| <b>TOTAL ACTIFS</b>                                  | <b>736</b>       | <b>761</b>       |
| Passifs courants                                     | 133              | 134              |
| • dont passifs financiers courants                   | 111              | 110              |
| Passifs non courants                                 | 253              | 251              |
| • dont passifs financiers non courants               | 3                | -                |
| • dont actions préférentielles                       | 250              | 251              |
| Capitaux propres                                     | 350              | 376              |
| <b>TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>             | <b>736</b>       | <b>761</b>       |

| (en millions €)                                  | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ventes                                           | 105           | 97            |
| EBITDA des secteurs                              | 34            | 32            |
| Autres produits et charges opérationnelles       | (7)           | (11)          |
| Produits d'intérêts                              | -             | -             |
| Charges d'intérêts                               | (10)          | (6)           |
| Dotations aux amortissements et pertes de valeur | (15)          | (19)          |
| Charge d'impôt sur le résultat                   | -             | (1)           |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                              | <b>2</b>      | <b>(5)</b>    |

| (en millions €)                                           | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|-----------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Actif net (incluant le goodwill)                          | 350              | 376              |
| <b>VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DANS LA COENTREPRISE</b> | <b>172</b>       | <b>184</b>       |

La quote-part mise en équivalence de Solesis comprise dans le résultat consolidé du Groupe est un profit de 1 million € (2022 : perte de 2 millions €).

### 17.4 Information financière des participations dans les sociétés mises en équivalence

Les états financiers des entreprises mises en équivalence autres que TBC et Solesis, qui ne sont pas individuellement significatives, comprennent les valeurs suivantes (données présentées à 100 %) :

| (en millions €) | 2023  | 2022  |
|-----------------|-------|-------|
| Actifs          | 3 103 | 2 758 |
| Passifs         | 2 328 | 1 881 |
| Ventes          | 2 727 | 2 953 |
| Résultat net    | (104) | (10)  |

## 17.5 Transactions avec les sociétés mises en équivalence (parties liées)

Les transactions et soldes entre les sociétés du Groupe d'une part et les coentreprises ou entreprises associées, d'autre part, sont détaillées ci-dessous :

| (en millions €)                                     | 2023  | 2022  |
|-----------------------------------------------------|-------|-------|
| <b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>                           |       |       |
| Produits liés à la vente de produits ou de services | 608   | 556   |
| Charges liées à l'achat de produits ou de services  | (248) | (299) |
| <b>ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE</b>              |       |       |
| Dettes financières                                  | (22)  | (1)   |
| Dettes fournisseurs                                 | (10)  | (5)   |
| Actifs financiers                                   | 479   | 497   |
| Créances clients                                    | 242   | 328   |

## Note 18. IMPÔTS

### 18.1 Impôts différés

Les montants d'impôts différés dans l'état de la situation financière consolidée sont les suivants :

| (en millions €)                    | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|------------------------------------|------------------|------------------|
| Impôts différés actifs             | 932              | 630              |
| Impôts différés passifs            | (497)            | (541)            |
| <b>ACTIF NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS</b> | <b>435</b>       | <b>89</b>        |

Le détail des actifs et passifs d'impôts différés à la fin de l'exercice, indépendamment de toutes compensations des soldes, est le suivant :

| (en millions €)                           | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|-------------------------------------------|------------------|------------------|
| Avantages du personnel                    | 438              | 375              |
| Stocks                                    | 146              | 155              |
| Instruments financiers                    | (37)             | (80)             |
| Provisions                                | 45               | 21               |
| Déficits fiscaux reportables              | 258              | 155              |
| Crédits d'impôts à récupérer              | -                | -                |
| Goodwill et immobilisations incorporelles | (223)            | (229)            |
| Passif de loyers                          | 111              | 92               |
| Droits d'utilisations                     | (110)            | (93)             |
| Immobilisations corporelles               | (400)            | (495)            |
| Autres                                    | 207              | 188              |
| <b>ACTIF NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>        | <b>435</b>       | <b>89</b>        |

Les actifs d'impôts différés pour les déficits fiscaux reportables ont été constatés dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ces pertes reportées pourront être imputées et en tenant compte des limitations d'utilisation prévues par les autorités

fiscales. Les perspectives de récupération sont analysées en fonction de l'entité et des perspectives de revenus imposables projetés. Ces perspectives prennent en compte des hypothèses qui sont cohérentes avec les budgets à court et moyen termes préparés par les entités du Groupe.

La variation de l'actif net d'impôts différés est la suivante :

| (en millions €)                                                | 2023       | 2022       |
|----------------------------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>                               | <b>89</b>  | <b>248</b> |
| Écart de conversion                                            | (1)        | 6          |
| Produit/(charge) d'impôts différés (note 11)                   | 342        | (22)       |
| Impôts enregistrés dans les autres éléments du résultat global | 20         | (139)      |
| Variations du périmètre de consolidation                       | (15)       | (3)        |
| Autres variations                                              | -          | (1)        |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                                          | <b>435</b> | <b>89</b>  |

En 2023, l'augmentation de l'actif net d'impôts différés est principalement due aux restructurations annoncées en 2023 et la hausse des engagements sur les avantages du personnel.

Les impôts différés enregistrés en autres éléments du résultat global sont les suivants :

| (en millions €)                                                          | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Engagements postérieurs à l'emploi                                       | 113              | 95               |
| Investissements en actions et autres instruments financiers              | (37)             | (39)             |
| Instruments financiers                                                   | 2                | 2                |
| <b>IMPÔTS DIFFÉRÉS ENREGISTRÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b> | <b>78</b>        | <b>58</b>        |

En 2023, la variation de l'impôt compris dans les autres éléments du résultat global s'explique notamment par la hausse des engagements des régimes de retraite.

Le détail des actifs d'impôts différés non reconnus est le suivant :

| (en millions €)                              | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|----------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Différences temporelles déductibles</b>   | <b>111</b>       | <b>55</b>        |
| Déficits fiscaux expirant :                  |                  |                  |
| • dans moins d'un an                         | 3                | 15               |
| • dans un à cinq ans                         | 38               | 20               |
| • à plus de cinq ans                         | 23               | 17               |
| • sans échéance                              | 420              | 427              |
| <b>Déficits fiscaux totaux</b>               | <b>484</b>       | <b>479</b>       |
| <b>Crédits d'impôts</b>                      | <b>9</b>         | <b>9</b>         |
| <b>ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NON RECONNUS</b> | <b>604</b>       | <b>543</b>       |

Les actifs d'impôts différés non reconnus pour un montant total de 604 millions € concernent principalement certaines sociétés situées au Royaume-Uni et en Inde et pour lesquelles les perspectives de résultat taxable ne sont pas démontrées pour les prochaines années et pour lesquelles des limitations de recouvrement de déficits s'appliquent :

- au Royaume-Uni, les pertes fiscales sont indéfiniment reportables mais leur utilisation est limitée à 50 % pour la part du profit taxable dépassant 5 millions de £ ;
- en Inde, le report des pertes liées à l'activité est limité à huit ans et il n'y a pas de limitation pour le solde.

## 18.2 Impôts exigibles

Les montants d'impôts exigibles dans l'état de la situation financière consolidée sont les suivants :

| (en millions €)                            | 2023        | 2022       |
|--------------------------------------------|-------------|------------|
| Créances sur l'État (note 22)              | 347         | 304        |
| Dettes envers l'État (note 30)             | (195)       | (238)      |
| <b>Total net au 1<sup>er</sup> janvier</b> | <b>152</b>  | <b>66</b>  |
| Charges d'impôt exigible (note 11)         | (849)       | (625)      |
| Impôts payés sur le résultat               | 776         | 697        |
| Variations du périmètre de consolidation   | 3           | 1          |
| Écart de conversion et autres              | 20          | 13         |
| <b>Variation totale</b>                    | <b>(50)</b> | <b>86</b>  |
| Créances sur l'État (note 22)              | 295         | 347        |
| Dettes envers l'État (note 30)             | (193)       | (195)      |
| <b>TOTAL NET AU 31 DÉCEMBRE</b>            | <b>102</b>  | <b>152</b> |

## Note 19. STOCKS

Les stocks sont constitués des éléments suivants :

| (en millions €)                                                  | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Matières premières et encours de production                      | 1 594            | 2 026            |
| Autres fournitures                                               | 567              | 553              |
| Produits finis                                                   | 3 434            | 3 884            |
| <b>Valeur brute</b>                                              | <b>5 595</b>     | <b>6 463</b>     |
| Pertes de valeur sur matières premières et encours de production | (22)             | (18)             |
| Pertes de valeur sur autres fournitures                          | (28)             | (31)             |
| Pertes de valeur sur produits finis                              | (97)             | (96)             |
| <b>Pertes de valeur</b>                                          | <b>(148)</b>     | <b>(145)</b>     |
| <b>STOCKS NETS</b>                                               | <b>5 447</b>     | <b>6 318</b>     |

La variation des pertes de valeur des stocks est la suivante :

| (en millions €)                         | 2023         | 2022         |
|-----------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>        | <b>(145)</b> | <b>(120)</b> |
| Écart de conversion et autres           | 5            | (1)          |
| Variation du périmètre de consolidation | 11           | -            |
| Dotations de l'exercice                 | (69)         | (63)         |
| Reprises de l'exercice                  | 50           | 39           |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                   | <b>(148)</b> | <b>(145)</b> |



## Note 20. CRÉANCES COMMERCIALES

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

| (en millions €)              | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|------------------------------|------------------|------------------|
| Créances commerciales brutes | 3 939            | 4 299            |
| Pertes de valeur             | (89)             | (94)             |
| <b>CRÉANCES COMMERCIALES</b> | <b>3 850</b>     | <b>4 205</b>     |

Toutes les créances commerciales ont des échéances inférieures à 12 mois.

Les créances commerciales au 31 décembre 2023 sont détaillées par échéance dans le tableau ci-dessous :

| (en millions €)                         | Montant brut | Pertes de valeur | Montant net  |
|-----------------------------------------|--------------|------------------|--------------|
| <b>Créances commerciales non échues</b> | <b>3 571</b> | <b>(17)</b>      | <b>3 554</b> |
| Échues                                  |              |                  |              |
| • depuis moins de trois mois            | 256          | (6)              | 250          |
| • entre trois et six mois               | 33           | (3)              | 30           |
| • depuis plus de six mois               | 79           | (63)             | 16           |
| <b>Créances commerciales échues</b>     | <b>368</b>   | <b>(72)</b>      | <b>296</b>   |
| <b>CRÉANCES COMMERCIALES</b>            | <b>3 939</b> | <b>(89)</b>      | <b>3 850</b> |

La variation des pertes de valeur est détaillée dans le tableau ci-dessous :

| (en millions €)                         | 2023        | 2022         |
|-----------------------------------------|-------------|--------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>        | <b>(94)</b> | <b>(102)</b> |
| Écart de conversion et autres           | 2           | (1)          |
| Variation du périmètre de consolidation | 5           | -            |
| Dotations de l'exercice                 | (21)        | (23)         |
| Reprises de l'exercice                  | 19          | 32           |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                   | <b>(89)</b> | <b>(94)</b>  |

Les reprises de pertes de valeur comprennent des annulations de créances pour 14 millions € (2022 : 29 millions €).

## Note 21. ACTIFS FINANCIERS À COURT TERME

La valeur comptable des actifs financiers à court terme est détaillée ci-dessous :

| (en millions €)                                      | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Prêts et dépôts                                      | 192              | 214              |
| Actifs financiers de gestion de trésorerie (note 26) | 285              | 285              |
| Instruments dérivés (note 16.1)                      | 35               | 153              |
| <b>ACTIFS FINANCIERS À COURT TERME</b>               | <b>512</b>       | <b>652</b>       |

Les caractéristiques des actifs financiers de gestion de trésorerie, bien qu'ils soient liquides et peu sensibles au risque de taux ne répondent pas strictement à celles de la trésorerie (note 3.21). Les actifs financiers de gestion de trésorerie sont comptabilisés au coût amorti (note 3.18).

Les prêts et dépôts comprennent des actifs de garantie conclus avec des institutions financières pour un montant de 43 millions € (2022 : 57 millions €) qui ne sont pas librement disponibles.

## Note 22. AUTRES ACTIFS À COURT TERME

Le montant net des autres actifs à court terme est détaillé ci-dessous :

| (en millions €)                    | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|------------------------------------|------------------|------------------|
| Fournisseurs débiteurs             | 128              | 161              |
| État – Impôts exigibles            | 295              | 347              |
| Autres créances sur l'État         | 539              | 494              |
| Autres                             | 384              | 324              |
| Pertes de valeur                   | (1)              | (11)             |
| <b>AUTRES ACTIFS À COURT TERME</b> | <b>1 345</b>     | <b>1 315</b>     |

Les autres créances sur l'État comprennent essentiellement la TVA.

## Note 23. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La valeur comptable de la trésorerie est détaillée ci-dessous :

| (en millions €)                                   | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|---------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Fonds monétaires                                  | 911              | 1 149            |
| Dépôts bancaires à préavis de moins de trois mois | 1 233            | 991              |
| Banques et liquidités                             | 371              | 444              |
| <b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>    | <b>2 515</b>     | <b>2 584</b>     |

Le taux d'intérêt effectif moyen de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 4,01 % en 2023 (2022 : 0,27 %). La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont essentiellement placés en euros (2023 et 2022 : 82 %).

La trésorerie et équivalents de trésorerie comprennent un montant de 159 millions € qui fait l'objet de restrictions en raison de règles prudentielles d'assurance en Irlande (2022 : 152 millions €).

## Note 24. CAPITAL SOCIAL ET PRIMES LIÉES AU CAPITAL

La variation du capital social et des primes liées au capital est détaillée dans le tableau ci-dessous :

| (en millions €)                                                  | Capital social | Primes liées<br>au capital | Total        |
|------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------|--------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>                            | <b>357</b>     | <b>2 746</b>               | <b>3 103</b> |
| Émission d'actions suite à la livraison d'actions de performance | 2              | 74                         | 76           |
| Annulation d'actions                                             | (2)            | (118)                      | (120)        |
| Autres                                                           | -              | -                          | -            |
| <b>Au 31 décembre 2022</b>                                       | <b>357</b>     | <b>2 702</b>               | <b>3 059</b> |
| Émission d'actions suite à la livraison d'actions de performance | -              | -                          | -            |
| Annulation d'actions                                             | -              | -                          | -            |
| Autres                                                           | -              | -                          | -            |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                       | <b>357</b>     | <b>2 702</b>               | <b>3 059</b> |

La variation des actions en circulation est détaillée dans le tableau ci-dessous :

| (en nombre d'actions)                                            | Actions émises     | Actions propres | Actions en<br>circulation |
|------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------|---------------------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2022 <sup>(1)</sup></b>             | <b>714 121 800</b> | <b>-</b>        | <b>714 121 800</b>        |
| Émission d'actions suite à la livraison d'actions de performance | 4 322 150          | -               | 4 322 150                 |
| Rachat d'actions                                                 | -                  | (4 326 536)     | (4 326 536)               |
| Cession d'actions                                                | -                  | -               | -                         |
| Annulation d'actions                                             | (4 326 536)        | 4 326 536       | -                         |
| Autres                                                           | -                  | -               | -                         |
| <b>Au 31 décembre 2022</b>                                       | <b>714 117 414</b> | <b>-</b>        | <b>714 117 414</b>        |
| Émission d'actions suite à la livraison d'actions de performance | 840 651            | -               | 840 651                   |
| Rachat d'actions                                                 | -                  | 34 529          | 34 529                    |
| Cession d'actions                                                | -                  | (34 368)        | (34 368)                  |
| Annulation d'actions                                             | -                  | -               | -                         |
| Autres                                                           | -                  | -               | -                         |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                       | <b>714 958 065</b> | <b>161</b>      | <b>714 958 226</b>        |

(1) Les données au 1<sup>er</sup> janvier 2022 ont été retraitées pour refléter la division par quatre du nominal de l'action au 16 juin 2022.

Conformément à l'assemblée générale du 13 mai 2022, pour toute action de 2 euros de valeur nominale détenue au 16 juin 2022, les actionnaires ont reçu en échange quatre actions nouvelles de 0,50 euro de valeur nominale, et le nombre total d'actions composant le capital a été multiplié par quatre.

Au 16 juin 2022, cette opération a donné lieu à la radiation des 178 530 462 actions anciennes et à la création, en substitution de celles-ci, de 714 121 848 actions nouvelles en circulation, cotées sur Euronext.

Le dividende payé aux actionnaires en 2023 au titre de l'exercice 2022 a été de 1,25 € par action. Il a été versé intégralement en espèces pour un montant net de 893 millions € (2022 : 803 millions €).

Le Président de la Gérance proposera aux actionnaires le paiement d'un dividende de 1,35 € par action en 2024 au titre de l'exercice 2023.

## Note 25. RÉSERVES

| (en millions €)                                                                                    | Écarts de conversion | Actions propres | Autres réserves | Résultats non distribués | Total         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------|-----------------|--------------------------|---------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>                                                              | <b>(655)</b>         | <b>-</b>        | <b>129</b>      | <b>12 397</b>            | <b>11 871</b> |
| Dividendes et autres prélèvements                                                                  | -                    | -               | -               | (808)                    | (808)         |
| Paievements sous forme d'actions – coût des services rendus (notes 7 et 8)                         | -                    | -               | -               | 20                       | 20            |
| Rachat d'actions                                                                                   | -                    | (120)           | -               | -                        | (120)         |
| Cession/annulation d'actions                                                                       | -                    | 120             | -               | -                        | 120           |
| Autres                                                                                             | -                    | -               | -               | -                        | -             |
| <b>Transactions avec les actionnaires de la Société</b>                                            | <b>-</b>             | <b>-</b>        | <b>-</b>        | <b>(788)</b>             | <b>(788)</b>  |
| Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société                                            | -                    | -               | -               | 2 001                    | 2 001         |
| Engagements postérieurs à l'emploi                                                                 | -                    | -               | -               | 672                      | 672           |
| Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi                                                 | -                    | -               | -               | (132)                    | (132)         |
| Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur | -                    | -               | 57              | -                        | 57            |
| Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global              | -                    | -               | (10)            | -                        | (10)          |
| Autres                                                                                             | -                    | -               | -               | 4                        | 4             |
| Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat               | -                    | -               | 47              | 544                      | 591           |
| Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur                                     | -                    | -               | (10)            | -                        | (10)          |
| Variation des écarts de conversion                                                                 | 386                  | -               | -               | -                        | 386           |
| Autres                                                                                             | 7                    | -               | 1               | (8)                      | -             |
| Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat    | 393                  | -               | (9)             | (8)                      | 376           |
| <b>Résultat global</b>                                                                             | <b>393</b>           | <b>-</b>        | <b>38</b>       | <b>2 537</b>             | <b>2 968</b>  |
| <b>Au 31 décembre 2022</b>                                                                         | <b>(262)</b>         | <b>-</b>        | <b>167</b>      | <b>14 146</b>            | <b>14 051</b> |
| Dividendes et autres prélèvements                                                                  | -                    | -               | -               | (894)                    | (894)         |
| Paievements sous forme d'actions – coût des services rendus (notes 7 et 8)                         | -                    | -               | -               | 30                       | 30            |
| Rachat d'actions                                                                                   | -                    | -               | -               | -                        | -             |
| Cession/annulation d'actions                                                                       | -                    | -               | -               | -                        | -             |
| Autres                                                                                             | -                    | -               | -               | 1                        | 1             |
| <b>Transactions avec les actionnaires de la Société</b>                                            | <b>-</b>             | <b>-</b>        | <b>-</b>        | <b>(863)</b>             | <b>(863)</b>  |
| Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société                                            | -                    | -               | -               | 1 983                    | 1 983         |
| Engagements postérieurs à l'emploi                                                                 | -                    | -               | -               | (50)                     | (50)          |
| Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi                                                 | -                    | -               | -               | 18                       | 18            |
| Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur | -                    | -               | 2               | -                        | 2             |
| Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global              | -                    | -               | 2               | -                        | 2             |
| Autres                                                                                             | -                    | -               | -               | -                        | -             |
| Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat               | -                    | -               | 4               | (32)                     | (28)          |
| Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur                                     | -                    | -               | 2               | -                        | 2             |
| Variation des écarts de conversion                                                                 | (316)                | -               | -               | -                        | (316)         |
| Autres                                                                                             | 57                   | -               | -               | 10                       | 67            |
| Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat    | (259)                | -               | 2               | 10                       | (247)         |
| <b>Résultat global</b>                                                                             | <b>(259)</b>         | <b>-</b>        | <b>6</b>        | <b>1 961</b>             | <b>1 708</b>  |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                                                         | <b>(521)</b>         | <b>-</b>        | <b>173</b>      | <b>15 244</b>            | <b>14 896</b> |

En 2023, le Groupe a effectué un rachat de 34 529 actions pour un montant de 1 million €, lesquelles ont été immédiatement cédées à l'exception de 161 actions.

## Note 26. DETTES FINANCIÈRES

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

| (en millions €)                                                      | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|----------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Obligations                                                          | 4 591            | 4 587            |
| Emprunts auprès des établissements financiers et autres              | 77               | 104              |
| Instruments dérivés                                                  | 4                | 14               |
| <b>Dettes financières à long terme hors contrat de location</b>      | <b>4 672</b>     | <b>4 705</b>     |
| <b>Dettes financières liées aux contrats de location long terme</b>  | <b>738</b>       | <b>690</b>       |
| Obligations                                                          | -                | 554              |
| Titres négociables à court terme                                     | 295              | 649              |
| Emprunts auprès des établissements financiers et autres              | 280              | 523              |
| Instruments dérivés                                                  | 16               | 100              |
| <b>Dettes financières à court terme hors contrat de location</b>     | <b>591</b>       | <b>1 826</b>     |
| <b>Dettes financières liées aux contrats de location court terme</b> | <b>241</b>       | <b>233</b>       |
| <b>DETTES FINANCIÈRES</b>                                            | <b>6 242</b>     | <b>7 454</b>     |

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

| (en millions €)                                        | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|--------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Dettes financières                                     | 6 242            | 7 454            |
| Dérivés actifs (note 16.1)                             | (118)            | (208)            |
| Actifs financiers de garantie d'emprunts (note 32.3.2) | (43)             | (57)             |
| Actifs financiers de gestion de trésorerie (note 21)   | (285)            | (285)            |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 23)      | (2 515)          | (2 584)          |
| <b>ENDETTEMENT NET</b>                                 | <b>3 281</b>     | <b>4 320</b>     |

La juste valeur des dettes financières à long terme, calculée selon la note 3.6 "Juste valeur des instruments financiers", est présentée ci-dessous :

| (en millions €)                                         | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|---------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Obligations                                             | 4 122            | 3 843            |
| Emprunts auprès des établissements financiers et autres | 77               | 104              |
| Dettes financières liées aux contrats de location       | 665              | 610              |
| Instruments dérivés                                     | 4                | 14               |
| <b>JUSTE VALEUR DES DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME</b> | <b>4 868</b>     | <b>4 571</b>     |

La variation des dettes financières et instruments dérivés par type de flux est détaillée dans le tableau ci-dessous :

| (en millions €)                                                    | Au 1 <sup>er</sup> janvier 2023 | Flux de trésorerie | Mouvements non cash |            | Au 31 décembre 2023 |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|---------------------|------------|---------------------|
|                                                                    |                                 |                    | Conversions         | Autres     |                     |
| Obligations, emprunts et autres                                    | 4 691                           | (10)               | (16)                | 3          | 4 668               |
| Dettes financières liées aux contrats de location                  | 690                             | -                  | (13)                | 61         | 738                 |
| Instruments dérivés                                                | 14                              | (10)               | -                   | -          | 4                   |
| <b>Dettes financières à long terme</b>                             | <b>5 395</b>                    | <b>(20)</b>        | <b>(29)</b>         | <b>64</b>  | <b>5 410</b>        |
| Obligations, emprunts et autres                                    | 1 726                           | (1 134)            | (32)                | 15         | 575                 |
| Dettes financières liées aux contrats de location                  | 233                             | (279)              | (4)                 | 291        | 241                 |
| Instruments dérivés                                                | 100                             | (3)                | -                   | (81)       | 16                  |
| <b>Dettes financières à court terme</b>                            | <b>2 059</b>                    | <b>(1 416)</b>     | <b>(36)</b>         | <b>225</b> | <b>832</b>          |
| <b>TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES</b>                                | <b>7 454</b>                    | <b>(1 436)</b>     | <b>(65)</b>         | <b>289</b> | <b>6 242</b>        |
| Instruments dérivés actifs                                         | (208)                           | (19)               | -                   | 109        | (118)               |
| <b>Impact net dans le tableau de flux de trésorerie consolidés</b> |                                 | <b>(1 455)</b>     |                     |            |                     |

## 26.1 Obligations et titres négociables à court terme

Les obligations et titres négociables à court terme ont les caractéristiques mentionnées dans le tableau ci-dessous :

| (en millions €)                                                                  | 31 décembre 2023 |             | 31 décembre 2022 |             |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
|                                                                                  | Courant          | Non courant | Courant          | Non courant |
| Obligations dont le débiteur est Compagnie Générale des Établissements Michelin  |                  |             |                  |             |
| • valeur nominale de 302 millions €                                              |                  |             |                  |             |
| • émises en septembre 2015 et septembre 2016 avec une échéance en septembre 2045 |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt nominal de 3,25 %                                               |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt effectif de 3,02 %                                              | -                | 313         | -                | 314         |
| Obligations dont le débiteur est Compagnie Générale des Établissements Michelin  |                  |             |                  |             |
| • valeur nominale de 500 millions €                                              |                  |             |                  |             |
| • émises en octobre 2020 avec une échéance en novembre 2040                      |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt nominal de 0,625 %                                              |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt effectif de 0,68 %                                              | -                | 496         | -                | 496         |
| Obligations dont le débiteur est Compagnie Générale des Établissements Michelin  |                  |             |                  |             |
| • valeur nominale de 750 millions €                                              |                  |             |                  |             |
| • émises en août 2018 avec une échéance en septembre 2038                        |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt nominal de 2,50 %                                               |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt effectif de 2,56 %                                              | -                | 744         | -                | 744         |
| Obligations dont le débiteur est CAMPUS SAS                                      |                  |             |                  |             |
| • valeur nominale de 1,5 millions €                                              |                  |             |                  |             |
| • émises en juin 2008 avec une échéance en juin 2033                             |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt nominal de 5,50%                                                |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt effectif de 5,50%                                               | -                | 2           | -                | -           |
| Obligations dont le débiteur est Compagnie Générale des Établissements Michelin  |                  |             |                  |             |
| • valeur nominale de 500 millions €                                              |                  |             |                  |             |
| • émises en octobre 2020 avec une échéance en novembre 2032                      |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt nominal de 0,25 %                                               |                  |             |                  |             |
| • taux d'intérêt effectif de 0,32 %                                              | -                | 497         | -                | 496         |



## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| (en millions €)                                                                                                      | 31 décembre 2023 |              | 31 décembre 2022 |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
|                                                                                                                      | Courant          | Non courant  | Courant          | Non courant  |
| Obligations dont le débiteur est Compagnie Générale des Établissements Michelin                                      |                  |              |                  |              |
| • valeur nominale de 1 000 millions €                                                                                |                  |              |                  |              |
| • émises en août 2018 avec une échéance en septembre 2030                                                            |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt nominal de 1,75 %                                                                                   |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt effectif de 1,84 % (2,00 % après couverture)                                                        | -                | 994          | -                | 993          |
| Obligations dont le débiteur est Compagnie Générale des Établissements Michelin                                      |                  |              |                  |              |
| • valeur nominale de 500 millions €                                                                                  |                  |              |                  |              |
| • émises en octobre 2020 avec une échéance en novembre 2028                                                          |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt nominal de 0,00 %                                                                                   |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt effectif de 0,06 %                                                                                  | -                | 498          | -                | 498          |
| Obligations dont le débiteur est Compagnie Générale des Établissements Michelin                                      |                  |              |                  |              |
| • valeur nominale de 300 millions €                                                                                  |                  |              |                  |              |
| • émises en mai 2015 avec une échéance en mai 2027                                                                   |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt nominal de 1,75 %                                                                                   |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt effectif de 1,86 % (1,80 % après couverture)                                                        | -                | 299          | -                | 299          |
| Obligations dont le débiteur est Compagnie Générale des Établissements Michelin                                      |                  |              |                  |              |
| • valeur nominale de 750 millions €                                                                                  |                  |              |                  |              |
| • émises en août 2018 avec une échéance en septembre 2025                                                            |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt nominal de 0,875 %                                                                                  |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt effectif de 1,04 % (1,17 % après couverture)                                                        | -                | 748          | -                | 747          |
| Composante dette des obligations convertibles dont le débiteur est la Compagnie Générale des Établissements Michelin |                  |              |                  |              |
| • valeur nominale de 600 millions \$                                                                                 |                  |              |                  |              |
| • émises en janvier 2018 avec une échéance en novembre 2023                                                          |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt nominal 0 %                                                                                         |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt effectif 2,50 % (0,16 % après couverture)                                                           |                  |              |                  |              |
| • prix de conversion au 31 décembre 2022 de 42,0367 €                                                                | -                | -            | 554              | -            |
| Titres négociables à court terme dont le débiteur est la Compagnie Générale des Établissements Michelin              |                  |              |                  |              |
| • en \$, valeur nominale en équivalents euros: 45 millions € (2022 : 71 millions €)                                  |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt effectif de + 5,65 % au 31 décembre 2023                                                            |                  |              |                  |              |
| • en €, valeur nominale : 250 millions € (2022 : 580 millions €)                                                     |                  |              |                  |              |
| • taux d'intérêt effectif de 4,00 % au 31 décembre 2023                                                              | 295              | -            | 649              | -            |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                         | <b>295</b>       | <b>4 591</b> | <b>1 203</b>     | <b>4 587</b> |

Au 31 décembre 2023, le taux d'intérêt nominal moyen pondéré pour les obligations et titres négociables à court terme est de 1,53 % (1,58 % après couverture).

La diminution de la part court terme des obligations de 554 millions € provient du remboursement de l'obligation convertible venue à échéance en novembre 2023.

## 26.2 Emprunts auprès des établissements financiers et autres

Les emprunts auprès des établissements financiers et autres comprennent essentiellement des montants tirés sur des lignes de crédit.

Au 31 décembre 2023, les emprunts auprès des établissements financiers représentent un montant de 357 millions € (2022 : 627 millions €), essentiellement à taux variables, et principalement libellés en EUR et USD.

Les échéances contractuelles de modification de taux d'intérêt de ces emprunts sont généralement inférieures à six mois.

## Note 27. PROVISIONS POUR AVANTAGES DU PERSONNEL

Selon les lois et réglementations applicables dans chaque pays, ainsi qu'en application de sa politique de responsabilité sociale, le Groupe participe principalement à des régimes de retraite, de prévoyance, de couverture des frais médicaux et d'indemnités de fin de carrière.

Ces régimes sont à prestations définies ou à cotisations définies.

Depuis 2003, le Groupe ferme ses régimes à prestations définies aux nouveaux entrants et, dans certains cas, à l'acquisition de droits futurs, l'objectif étant de réduire les risques sur l'état de la situation financière consolidée du Groupe. Des régimes à cotisations définies ont été ouverts ou améliorés en contrepartie.

Le Groupe est doté d'une instance de gouvernance, le Comité des Avantages Sociaux, chargé du suivi des avantages accordés au personnel. Son rôle consiste à définir les politiques mises en œuvre par le Groupe en termes d'avantages sociaux et à

s'assurer également de la conformité des régimes proposés localement avec lesdites politiques (validation des changements, introduction de nouveaux avantages, etc...). Il évalue en parallèle le rendement des actifs ainsi que les indices de référence, les politiques d'atténuation des risques mises en place par les comités à l'échelon local ou les administrateurs et propose un plan d'audit. Le Comité est épaulé dans sa mission par deux équipes, l'équipe chargée des politiques en matière d'avantages sociaux, composée de membres des départements Comptabilité, Finance et Ressources Humaines et l'équipe chargée du suivi des actifs de financement des engagements, qui se compose des présidents des comités d'investissement ou des directeurs des investissements des principaux plans de retraite financés et d'experts Groupe. Cette organisation est reproduite à l'identique dans les pays où le Groupe supporte des engagements importants.

### 27.1 Régimes à prestations définies

Ces régimes sont des plans de retraite et des plans de couverture de frais médicaux postérieurs à l'emploi, dont la majorité est maintenant fermée aux nouveaux entrants, voire à l'acquisition de droits futurs, ainsi que quelques plans d'indemnités de fin de carrière et de médailles du travail.

Les engagements sont évalués avec l'assistance d'actuaire indépendants qui accompagnent le Groupe dans la détermination rigoureuse des hypothèses démographiques et financières.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

Le tableau suivant donne un résumé de la situation financière des principaux régimes à prestations définies :

| (en millions €)                                                                | Plans de retraite | Autres régimes | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|
| Valeur actualisée des obligations partiellement ou totalement financées        | 5 092             | 27             | 5 119            | 5 533            |
| Juste valeur des actifs des régimes                                            | (5 194)           | (18)           | (5 212)          | (5 394)          |
| <b>Déficit/(Excédent) de couverture des engagements</b>                        | <b>(102)</b>      | <b>9</b>       | <b>(93)</b>      | <b>139</b>       |
| Valeur actualisée des obligations non financées                                | 1 039             | 1 396          | 2 435            | 2 107            |
| Actifs non reconnus au titre des règles de plafonnement des actifs             | 76                | 3              | 79               | 84               |
| <b>ENGAGEMENTS NETS TOTAUX DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES</b>              | <b>1 013</b>      | <b>1 408</b>   | <b>2 421</b>     | <b>2 330</b>     |
| Reflétés au bilan consolidé du Groupe comme suit :                             |                   |                |                  |                  |
| • À l'actif dans les Actifs financiers et autres actifs à long terme (note 15) | (305)             | -              | (305)            | (231)            |
| • Au passif dans les Provisions pour avantages du personnel                    | 1318              | 1408           | 2 726            | 2 561            |
| <b>ENGAGEMENTS NETS</b>                                                        | <b>1 013</b>      | <b>1 408</b>   | <b>2 421</b>     | <b>2 330</b>     |

Au 31 décembre 2023, la valeur actualisée de l'obligation au titre des régimes à prestations définies s'établit à 2 170 millions € pour les salariés en activité, à 839 millions € pour les bénéficiaires de droits acquis différés et à 4 545 millions € pour les retraités (2022 : respectivement 2 233 millions €, 863 millions € et 4 544 millions €).

La plupart des plans de retraite sont des régimes à droits acquis cependant la plupart des autres régimes ne le sont pas.

Les tables de mortalité utilisées sont des tables nationales officielles éventuellement adaptées pour mieux refléter les populations concernées.

| Espérances de vie des principaux pays :                                       | 31 décembre 2023 |        |             |           | 31 décembre 2022 |        |             |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------|-------------|-----------|------------------|--------|-------------|-----------|
|                                                                               | États-Unis       | Canada | Royaume-Uni | Allemagne | États-Unis       | Canada | Royaume-Uni | Allemagne |
| Espérance de vie pour les hommes à 65 ans à la fin de l'exercice              | 18,5             | 21,9   | 20,6        | 20,2      | 18,4             | 21,8   | 21,1        | 20,2      |
| Espérance de vie pour les hommes à 65 ans (15 ans après la fin de l'exercice) | 19,5             | 23,0   | 21,8        | 22,3      | 19,4             | 22,9   | 21,7        | 22,3      |
| Espérance de vie pour les femmes à 65 ans à la fin de l'exercice              | 20,4             | 24,4   | 21,2        | 23,7      | 20,4             | 24,3   | 23,9        | 23,7      |
| Espérance de vie pour les femmes à 65 ans (15 ans après la fin de l'exercice) | 21,4             | 25,4   | 22,5        | 25,4      | 21,4             | 25,3   | 25,0        | 25,4      |

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

La variation de l'engagement net inscrit dans l'état de la situation financière consolidée au titre des régimes à prestations définies est présentée ci-dessous :

| (en millions €)                                                    | 2023              |                |                                      | 2022              |                |                                      |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------|--------------------------------------|-------------------|----------------|--------------------------------------|
|                                                                    | Plans de retraite | Autres régimes | Total régimes à prestations définies | Plans de retraite | Autres régimes | Total régimes à prestations définies |
| <b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>                                   | <b>1 005</b>      | <b>1 325</b>   | <b>2 330</b>                         | <b>1 256</b>      | <b>1 774</b>   | <b>3 030</b>                         |
| Contributions versées aux fonds                                    | (11)              | -              | (11)                                 | (13)              | (6)            | (19)                                 |
| Prestations payées aux bénéficiaires                               | (39)              | (57)           | (96)                                 | (38)              | (64)           | (102)                                |
| Autres mouvements                                                  | -                 | 3              | 3                                    | -                 | 2              | 2                                    |
| <b>ÉLÉMENTS RECONNUS EN RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>                  |                   |                |                                      |                   |                |                                      |
| Coûts des services rendus                                          | 18                | 52             | 70                                   | 32                | 75             | 107                                  |
| Pertes ou (gains) actuariels                                       | -                 | 1              | 1                                    | -                 | (8)            | (8)                                  |
| Modifications, réductions ou liquidations de régimes               | (13)              | 12             | (1)                                  | (61)              | (55)           | (116)                                |
| Autres éléments                                                    | 18                | -              | 18                                   | 9                 | -              | 9                                    |
| <b>Total des éléments reconnus en résultat opérationnel</b>        | <b>23</b>         | <b>65</b>      | <b>88</b>                            | <b>(20)</b>       | <b>12</b>      | <b>(8)</b>                           |
| <b>ÉLÉMENTS RECONNUS HORS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>             |                   |                |                                      |                   |                |                                      |
| Intérêt net sur les avantages du personnel                         | 37                | 58             | 95                                   | 9                 | 30             | 39                                   |
| <b>ÉLÉMENTS RECONNUS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>     |                   |                |                                      |                   |                |                                      |
| Écarts de conversion                                               | (15)              | (23)           | (38)                                 | 21                | 39             | 60                                   |
| Pertes ou (gains) actuariels                                       |                   |                |                                      |                   |                |                                      |
| • Liés à l'évolution des hypothèses démographiques :               |                   |                |                                      |                   |                |                                      |
| – Liés au changement d'hypothèses                                  | (81)              | (7)            | (88)                                 | (10)              | 18             | 8                                    |
| – Liés à l'expérience                                              | (82)              | (13)           | (95)                                 | 8                 | (19)           | (11)                                 |
| • Liés à l'évolution des hypothèses financières :                  |                   |                |                                      |                   |                |                                      |
| – Liés au changement d'hypothèses                                  | 165               | 52             | 217                                  | (2 256)           | (460)          | (2 716)                              |
| – Liés à l'expérience                                              | 18                | 6              | 24                                   | 2 069             | (5)            | 2 064                                |
| <b>Total des pertes ou (gains) actuariels</b>                      | <b>20</b>         | <b>38</b>      | <b>58</b>                            | <b>(189)</b>      | <b>(466)</b>   | <b>(655)</b>                         |
| Actifs non reconnus au titre des règles de plafonnement des actifs | (7)               | (1)            | (8)                                  | (21)              | 4              | (17)                                 |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                                              | <b>1 013</b>      | <b>1 408</b>   | <b>2 421</b>                         | <b>1 005</b>      | <b>1 325</b>   | <b>2 330</b>                         |

Les principaux pays où le Groupe a mis en place des régimes de retraite sont détaillés ci-après :

## États-Unis

Aux États-Unis, le plan de retraite à prestations définies est le "Michelin Retirement Plan" (MRP).

Le MRP a été fermé aux nouveaux entrants à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004. Les droits acquis ont été gelés conformément aux dispositions du régime à compter du 31 décembre 2016. Tous les salariés sont affiliés à un régime à cotisations définies.

Le plan prévoit le versement d'une rente mensuelle garantie calculée selon une formule définie prenant en compte le nombre d'années d'affiliation ainsi que les revenus moyens ouvrant droit à pension. Seuls les salariés ayant volontairement rejoint le plan à cotisations définies peuvent recevoir un capital retraite.

Pour les salariés embauchés avant le 1<sup>er</sup> janvier 1991, une clause d'indexation est applicable aux prestations pour tenir compte de l'évolution du coût de la vie.

Le plan est financé uniquement par les cotisations de l'employeur.

## Canada

Au Canada, le principal plan de retraite à prestations définies est le "Pension Plan for the Employees of Michelin North America (Canada) Inc. and Participating Employers" (MR Plan). D'autres plans à prestations définies, moins importants et fermés aux nouveaux entrants, sont évalués mais ne font pas l'objet d'une description détaillée.

Le MR Plan est fermé aux nouveaux entrants depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005. Les droits acquis par la majorité des participants ont été gelés conformément aux dispositions du plan depuis le 31 décembre 2015. Tous les salariés sont affiliés à un plan de cotisations définies.

Le plan prévoit le versement d'une rente mensuelle garantie calculée selon une formule définie prenant en compte le nombre d'années d'affiliation ainsi que l'intégralité des salaires ouvrant droit à pension.

Une clause d'indexation est applicable aux prestations, basée sur l'augmentation de l'indice des prix à la consommation moins une décote.

Le plan est financé uniquement par les cotisations de l'employeur.

## Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les salariés bénéficient du régime de retraite à prestations définies "Michelin Pension and Life Assurance Plan".

Le plan est fermé aux nouveaux entrants depuis le 31 mars 2005. Il a été fermé à l'acquisition de droits futurs depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et il est remplacé par un plan à cotisations définies.

Les droits acquis jusqu'au 31 décembre 2008 sont gelés mais le montant de la pension de retraite reste indexé sur la rémunération moyenne en fin de carrière.

Le montant de la pension versée annuellement dépend des rémunérations ouvrant droit à pension. La majorité des salariés optent pour une sortie en capital dans la limite du montant maximum autorisé par la législation fiscale.

Le montant de la pension est indexé sur le taux d'inflation plafonné pour les participants n'ayant pas accepté le "Pension Increase Exchange".

Le plan est financé uniquement par les cotisations de l'employeur.

## Allemagne

Le principal régime de retraite à prestations définies en vigueur en Allemagne est le "Versorgungsordnung 1979" (VO 1979).

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000, ce plan est fermé aux nouveaux entrants qui sont affiliés à un des plans à cotisations définies.

Une rente viagère mensuelle, calculée sur la base de la rémunération ouvrant droit à pension, est servie jusqu'au décès du bénéficiaire.

La législation en vigueur prévoit une revalorisation triennale du montant de la pension en fonction de l'inflation, à concurrence de la progression moyenne des rémunérations.

## France

Le principal régime de retraite à prestations définies est le "Régime de retraite supplémentaire MFPM" qui est un régime à droits aléatoire.

Les prestations sont progressivement abaissées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013. En application des dispositions de l'ordonnance 201-697 du 3 juillet 2019, ce régime a été fermé aux nouveaux entrants après le 3 juillet 2019 et l'ancienneté a été gelée au 31 décembre 2019. Il a été remplacé par des plans à cotisations définies.

Les principaux pays où le Groupe a mis en place d'autres régimes sont détaillés ci-après :

## États-Unis

Une partie des retraités et de leurs personnes à charges bénéficient d'une offre d'assurance santé

Les bénéficiaires concernés sont essentiellement ceux embauchés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2004. Ce plan n'est pas préfinancé.

## Canada

Une partie des retraités et de leurs personnes à charges bénéficient d'une offre d'assurance santé

Ce plan est fermé aux nouveaux entrants depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005. Il n'est pas préfinancé.

## France

Le plan principal est un plan obligatoire d'indemnités de fin de carrière dont bénéficient les employés de la branche Caoutchouc.

Un capital est versé aux salariés présents au moment de leur départ en retraite. L'âge normal de départ est fixé à 65 ans. Le montant du capital correspond à un nombre de mois de salaire qui dépend de l'ancienneté du bénéficiaire au moment de son départ. Ce plan n'est pas préfinancé.

Évolution de la situation financière des plans à prestations définies :

| (en millions €)                                      | 2023               |                  |                            |                                       |              | 2022               |                  |                            |                                       |               |
|------------------------------------------------------|--------------------|------------------|----------------------------|---------------------------------------|--------------|--------------------|------------------|----------------------------|---------------------------------------|---------------|
|                                                      | Plans de retraite  |                  |                            | Autres régimes à prestations définies | Total        | Plans de retraite  |                  |                            | Autres régimes à prestations définies | Total         |
|                                                      | Royaume-Uni (R.U.) | Europe hors R.U. | Amérique du Nord et Autres |                                       |              | Royaume-Uni (R.U.) | Europe hors R.U. | Amérique du Nord et Autres |                                       |               |
| <b>Obligation en début d'exercice</b>                | <b>1 843</b>       | <b>1 084</b>     | <b>3 372</b>               | <b>1 341</b>                          | <b>7 640</b> | <b>3 044</b>       | <b>1 630</b>     | <b>4 001</b>               | <b>1 774</b>                          | <b>10 449</b> |
| Écart de conversion                                  | 32                 | 2                | (119)                      | (23)                                  | (108)        | (109)              | 3                | 213                        | 39                                    | 146           |
| Variation du périmètre                               | -                  | -                | -                          | 3                                     | 3            | -                  | -                | 2                          | -                                     | 2             |
| Coût des services rendus                             | -                  | 16               | 2                          | 52                                    | 70           | 1                  | 28               | 3                          | 75                                    | 107           |
| Charge d'intérêts                                    | 89                 | 38               | 163                        | 58                                    | 348          | 50                 | 13               | 117                        | 30                                    | 210           |
| Coûts administratifs et autres                       | 3                  | -                | 15                         | -                                     | 18           | 3                  | -                | 6                          | -                                     | 9             |
| Modifications, réductions ou liquidations de régimes | -                  | (17)             | 4                          | 12                                    | (1)          | -                  | (61)             | -                          | (55)                                  | (116)         |
| Prestations payées                                   | (120)              | (37)             | (298)                      | (59)                                  | (514)        | (135)              | (47)             | (303)                      | (70)                                  | (555)         |
| Autres éléments                                      | -                  | 3                | -                          | 1                                     | 4            | 1                  | (24)             | 3                          | 24                                    | 4             |
| (Gains) ou pertes actuariels                         | (61)               | 68               | 49                         | 38                                    | 94           | (1 012)            | (458)            | (670)                      | (476)                                 | (2 616)       |
| <b>Obligation en fin d'exercice (A)</b>              | <b>1 786</b>       | <b>1 157</b>     | <b>3 188</b>               | <b>1 423</b>                          | <b>7 554</b> | <b>1 843</b>       | <b>1 084</b>     | <b>3 372</b>               | <b>1 341</b>                          | <b>7 640</b>  |
| <b>Juste valeur des actifs en début d'exercice</b>   | <b>2 074</b>       | <b>132</b>       | <b>3 168</b>               | <b>20</b>                             | <b>5 394</b> | <b>3 376</b>       | <b>183</b>       | <b>3 957</b>               | <b>-</b>                              | <b>7 516</b>  |
| Écart de conversion                                  | 34                 | 3                | (107)                      | -                                     | (70)         | (122)              | 2                | 207                        | -                                     | 87            |
| Variation de périmètre                               | -                  | -                | -                          | -                                     | -            | -                  | -                | -                          | -                                     | -             |
| Produits d'intérêts                                  | 101                | 4                | 151                        | 1                                     | 257          | 55                 | 1                | 117                        | -                                     | 173           |
| Cotisations versées aux fonds                        | 3                  | 8                | -                          | -                                     | 11           | 6                  | 6                | 1                          | 6                                     | 19            |
| Prestations payées par les fonds                     | (120)              | (1)              | (296)                      | (1)                                   | (418)        | (135)              | (12)             | (300)                      | (6)                                   | (453)         |
| Autres éléments                                      | -                  | 3                | 1                          | (1)                                   | 3            | 1                  | (21)             | 3                          | 22                                    | 5             |
| Gains ou (pertes) actuariels                         | (2)                | (6)              | 44                         | (1)                                   | 35           | (1 107)            | (27)             | (817)                      | (2)                                   | (1 953)       |
| <b>Juste valeur des actifs en fin d'exercice (B)</b> | <b>2 090</b>       | <b>143</b>       | <b>2 961</b>               | <b>18</b>                             | <b>5 212</b> | <b>2 074</b>       | <b>132</b>       | <b>3 168</b>               | <b>20</b>                             | <b>5 394</b>  |
| <b>Déficit/(Excédent) (A-B)</b>                      | <b>(304)</b>       | <b>1 014</b>     | <b>227</b>                 | <b>1 405</b>                          | <b>2 342</b> | <b>(231)</b>       | <b>952</b>       | <b>204</b>                 | <b>1 321</b>                          | <b>2 246</b>  |
| Éléments différés en début d'exercice                | -                  | -                | (80)                       | (4)                                   | (84)         | -                  | -                | (97)                       | -                                     | (97)          |
| Écart de conversion                                  | -                  | -                | 1                          | -                                     | 1            | -                  | -                | (1)                        | -                                     | (1)           |
| Actifs non reconnus                                  | -                  | -                | 3                          | 1                                     | 4            | -                  | -                | 18                         | (4)                                   | 14            |
| <b>Éléments différés en fin d'exercice</b>           | <b>-</b>           | <b>-</b>         | <b>(76)</b>                | <b>(3)</b>                            | <b>(79)</b>  | <b>-</b>           | <b>-</b>         | <b>(80)</b>                | <b>(4)</b>                            | <b>(84)</b>   |
| <b>PASSIF/(ACTIF) NET EN FIN D'EXERCICE</b>          | <b>(304)</b>       | <b>1 014</b>     | <b>303</b>                 | <b>1 408</b>                          | <b>2 421</b> | <b>(231)</b>       | <b>952</b>       | <b>284</b>                 | <b>1 325</b>                          | <b>2 330</b>  |



En France la réforme des retraites (Loi 2023-270 du 14 avril 2023) a induit la modification des régimes, avec pour principal effet de réduire l'engagement au titre des avantages du personnel d'un montant de 13 millions €. Le produit généré a été imputé en « Modifications, réductions ou liquidations de régimes ».

En 2022, en France les mesures de préretraite et de mobilité externe volontaires applicables selon les accords de Rupture Conventionnelle Collective (RCC3, note 9.2.2) avaient réduit l'engagement au titre du régime de retraite pour un montant de 62 millions € et au titre des autres régimes d'un montant de 56 millions €.

S'agissant des plans de retraite en vigueur au Canada, le Groupe ne peut prétendre à aucun remboursement en cas d'excédent

des régimes. Les avantages économiques disponibles correspondent à la valeur actualisée du coût des services futurs.

Ces plans de retraite sont soumis à une exigence de financement minimal. L'excédent constaté en actif correspond à la somme :

- des montants payés d'avance ayant pour effet de réduire l'exigence future de financement minimal ; et
- des coûts estimés des services futurs pour chaque période, déduction faite des contributions liées à l'exigence de financement minimal au titre des services futurs.

Tout excédent par rapport à cette limite est immédiatement comptabilisé en autres éléments du résultat global.

En 2023, le montant comptabilisé résultant de l'application de la règle de plafonnement des actifs s'est élevé à 5 millions €.

Les principales hypothèses actuarielles moyennes pondérées, utilisées pour calculer les engagements sont les suivantes :

|                                                                                    | 31 décembre 2023   |                  |                  | 31 décembre 2022   |                  |                  |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------|------------------|--------------------|------------------|------------------|
|                                                                                    | Royaume-Uni (R.U.) | Europe hors R.U. | Amérique du Nord | Royaume-Uni (R.U.) | Europe hors R.U. | Amérique du Nord |
| Taux d'actualisation                                                               | 4,65 %             | 3,20 %           | 4,76 %           | 4,95 %             | 3,66 %           | 5,01 %           |
| Taux d'inflation                                                                   | 3,15 %             | 2,02 %           | 2,18 %           | 3,35 %             | 2,22 %           | 2,37 %           |
| Taux de croissance salariale *                                                     | 3,23 %             | 3,12 %           | 3,50 %           | 3,43 %             | 3,10 %           | 3,50 %           |
| Durée moyenne pondérée de l'engagement au titre des régimes à prestations définies | 11,2               | 13,0             | 9,1              | 12,8               | 13,5             | 9,7              |

\* Amérique du Nord : seul le plan de retraite au Canada est impacté par cette hypothèse pour une portion négligeable des participants.

Hypothèses en matière d'évolution des coûts médicaux :

|                                                                       | 31 décembre 2023 |        | 31 décembre 2022 |        |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------|--------|------------------|--------|
|                                                                       | États-Unis       | Canada | États-Unis       | Canada |
| Taux de croissance attendu des coûts médicaux la première année       | 7,95 %           | 4,91 % | 7,85 %           | 4,69 % |
| Taux de croissance annuel minimum des coûts médicaux à terme          | 4,50 %           | 4,05 % | 4,50 %           | 4,05 % |
| Année au cours de laquelle le taux de croissance minimum sera atteint | 2033             | 2040   | 2030             | 2040   |

Pour la sensibilité de la juste valeur des actifs liée aux mouvements de taux d'intérêt, on considère que l'ensemble de la courbe des taux varie à la hausse ou à la baisse de 0,5 point et qu'uniquement les valeurs des obligations sont impactées, tous les autres actifs gardant leur valeur. La sensibilité indiquée correspond au changement de la valeur totale du portefeuille dû aux changements des taux d'intérêts.

Une variation de 0,5 point de ces taux par rapport à ceux utilisés en 2023, toute chose étant égale par ailleurs, aurait les effets suivants :

| (en millions €)                                                                                                                            | Une augmentation<br>de 0,5 point | Une diminution<br>de 0,5 point |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| <b>Variation de l'état de la situation financière consolidée</b>                                                                           |                                  |                                |
| Taux d'actualisation sur l'obligation (DBO)                                                                                                | (380)                            | 404                            |
| Taux d'inflation sur l'obligation (DBO)                                                                                                    | 241                              | (230)                          |
| Taux de croissance salariale sur l'obligation (DBO)                                                                                        | 86                               | (78)                           |
| Taux de croissance des coûts médicaux sur l'obligation (DBO) des régimes de couverture médicale                                            | 5                                | (5)                            |
| Taux d'intérêt sur la juste valeur des actifs                                                                                              | (241)                            | 258                            |
| <b>Impact sur le compte de résultat consolidé</b>                                                                                          |                                  |                                |
| Taux d'actualisation sur le coût des services et la charge d'intérêts sur l'obligation                                                     | 13                               | (16)                           |
| Taux d'inflation sur le coût des services et la charge d'intérêts sur l'obligation                                                         | 14                               | (14)                           |
| Taux de croissance salariale sur le coût des services et la charge d'intérêts sur l'obligation                                             | 8                                | (7)                            |
| Taux de croissance des coûts médicaux sur le coût des services et la charge d'intérêts sur l'obligation des régimes de couverture médicale | -                                | -                              |

L'allocation des actifs des plans de retraite totalement ou partiellement financés est la suivante :

|                                                         | 31 décembre 2023 |              |              |              |              | 31 décembre 2022 |              |              |              |              |
|---------------------------------------------------------|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                         | Canada           | États-Unis   | Royaume-Uni  | Autres       | Total        | Canada           | États-Unis   | Royaume-Uni  | Autres       | Total        |
| Actions                                                 | 4 %              | 10 %         | 0 %          | 0 %          | 4 %          | 4 %              | 6 %          | 0 %          | 0 %          | 3 %          |
| Obligations d'Etat                                      | 66 %             | 29 %         | 34 %         | 19 %         | 37 %         | 64 %             | 34 %         | 32 %         | 19 %         | 38 %         |
| Obligations d'entreprise de bonne qualité               | 12 %             | 45 %         | 32 %         | 0 %          | 32 %         | 12 %             | 41 %         | 24 %         | 0 %          | 28 %         |
| Autres obligations, crédit et liquidités                | 10 %             | 4 %          | 13 %         | 3 %          | 9 %          | 11 %             | 5 %          | 24 %         | 2 %          | 13 %         |
| Fonds gérés par des compagnies d'assurances             | 0 %              | 0 %          | 7 %          | 78 %         | 6 %          | 0 %              | 0 %          | 0 %          | 79 %         | 3 %          |
| Immobilier/Infrastructure                               | 7 %              | 7 %          | 1 %          | 0 %          | 4 %          | 7 %              | 8 %          | 5 %          | 0 %          | 7 %          |
| Investissements alternatifs                             | 2 %              | 5 %          | 14 %         | 0 %          | 8 %          | 2 %              | 6 %          | 15 %         | 0 %          | 8 %          |
| <b>TOTAL</b>                                            | <b>100 %</b>     | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b>     | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> |
| <b>Duration en années des obligations et liquidités</b> | <b>11,9</b>      | <b>12,1</b>  | <b>14,2</b>  | <b>11,2</b>  | <b>12,9</b>  | <b>11,6</b>      | <b>11,7</b>  | <b>15,9</b>  | <b>10,1</b>  | <b>13,3</b>  |

Dans les allocations ci-dessus, les actions peuvent inclure des actions cotées locales ou globales ou des actions privées ; les investissements alternatifs peuvent inclure des *hedge funds* ainsi que des dettes privées mezzanine *distressed* ; les obligations d'État peuvent inclure des obligations assimilées à des obligations d'État ainsi que des produits dérivés utilisés pour couvrir les risques de taux d'intérêt et/ou l'inflation ; les obligations d'entreprises de bonnes qualités sont uniquement ces obligations qui sont également utilisées pour couvrir les risques de taux d'intérêt ; les autres obligations, actifs crédit et liquidité

incluent les autres obligations comme par exemple les obligations à haut rendement, les dettes privées senior ainsi que les liquidités ; l'immobilier et l'infrastructure inclut des investissements dans des fonds immobiliers ou d'infrastructure mais aussi l'infrastructure ; les fonds gérés par des compagnies d'assurance peuvent aussi inclure des fonds multi-entreprise. La totalité des actifs de chaque gestionnaire est alloué à une des catégories disponibles qui correspond à l'investissement majoritaire ou au mandat donné.

Un groupe d'experts internes, composé des présidents ou directeurs des investissements des principaux comités d'investissement et d'experts du Groupe, a publié des recommandations pour les comités d'investissement locaux, présentant les meilleures pratiques en matière d'investissement. Il y est entre autres précisé de ne pas réaliser de placements directs dans les titres du Groupe et de ne pas investir dans des biens immobiliers utilisés par le Groupe. Les gestionnaires de fonds ne sont pas soumis à de telles restrictions. Le Groupe n'a pas de montants significatifs investis dans ses propres titres. Michelin n'occupe ou n'utilise aucun bien immobilier inclus dans les différents portefeuilles. En ce qui concerne les fonds investis auprès de compagnies d'assurance ainsi que dans des investissements alternatifs, le Groupe ne dispose pas de tous les éléments d'information sur les investissements sous-jacents.

Dans la plupart des pays, les actifs sont donnés en gestion à des organismes indépendants, conformément aux législations locales en matière d'assurance vieillesse. Les statuts ainsi que les dispositions législatives imposent à ces organismes d'agir dans le meilleur intérêt du fonds et de l'ensemble des principales parties prenantes, c'est-à-dire les bénéficiaires actuels et futurs ainsi que les employeurs.

L'allocation des actifs au sein de chaque plan de retraite est déterminée périodiquement, généralement tous les trois à cinq ans, par un organisme indépendant de l'employeur tenant un rôle fiduciaire (*Investment Board, Board of Trustees*) sur

Les cotisations versées aux régimes préfinancés et les prestations versées aux salariés en 2023 et dans les dix prochaines années se ventilent comme suit :

recommandation de conseillers indépendants (actuaire, consultants, banques ou sociétés d'investissement). Ces allocations d'actifs tiennent compte de la structure des passifs sociaux et de leur durée. En cas de forte hausse du niveau de financement, un examen de l'allocation des actifs devrait être réalisé afin de s'assurer que l'objectif d'allocation reste approprié.

Les obligations d'État et d'entreprise de bonnes qualités servent à couvrir le risque de duration ainsi que, dans certains cas, les risques liés au spread de crédit et à l'inflation. Les plans les plus importants font appel aux services de gestionnaires dédiés chargés de mettre en œuvre des solutions sur mesure de couverture des principaux taux en conformité avec la politique de chaque fonds, ces actifs sont dans la catégorie "Obligations d'État".

Les risques de change peuvent être couverts dès lors que l'exposition à une devise est considérée comme non négligeable.

La politique de couverture des plans de pension au Royaume Uni ("*Liability Driven Investment*") a été perturbée par la volatilité des taux d'intérêt à la suite de la publication du "mini budget" au mois de septembre 2022. Cela a conduit le fonds de pension *Michelin Pensions Trust Ltd* à réduire temporairement son niveau de couverture du risque de taux pendant quelques semaines. La situation s'est normalisée début décembre 2022. La perte actuarielle constatée dans les "Autres éléments du résultat global" a été limitée.

|                                                                                                                       | Retraite              |                     |                                    | Autres régimes        |                     |                                    | Total<br>Groupe |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|------------------------------------|-----------------------|---------------------|------------------------------------|-----------------|
|                                                                                                                       | Royaume-Uni<br>(R.U.) | Europe<br>hors R.U. | Amérique<br>du Nord et<br>Autres * | Royaume-Uni<br>(R.U.) | Europe<br>hors R.U. | Amérique<br>du Nord et<br>Autres * |                 |
| (en millions €)                                                                                                       |                       |                     |                                    |                       |                     |                                    |                 |
| CONTRIBUTIONS VERSÉES ET PAIEMENTS<br>DIRECTS DES PRESTATIONS PAR LE<br>GROUPE                                        |                       |                     |                                    |                       |                     |                                    |                 |
| 2023                                                                                                                  | 3                     | 44                  | 3                                  | -                     | 9                   | 48                                 | 107             |
| ESTIMATIONS DES CONTRIBUTIONS<br>FUTURES À VERSER ET DES PAIEMENTS<br>DIRECTS DE PRESTATIONS FUTURES PAR<br>LE GROUPE |                       |                     |                                    |                       |                     |                                    |                 |
| 2024                                                                                                                  | 3                     | 63                  | 3                                  | -                     | 16                  | 51                                 | 136             |
| 2025                                                                                                                  | 3                     | 61                  | 43                                 | -                     | 14                  | 51                                 | 172             |
| 2026                                                                                                                  | 3                     | 73                  | 59                                 | -                     | 31                  | 49                                 | 215             |
| 2027                                                                                                                  | 3                     | 89                  | 59                                 | -                     | 27                  | 48                                 | 226             |
| 2028                                                                                                                  | 1                     | 67                  | 61                                 | -                     | 38                  | 48                                 | 215             |
| 2029-2033                                                                                                             | 3                     | 369                 | 291                                | 1                     | 258                 | 223                                | 1145            |

\* Les paiements relatifs aux "Autres" sont négligeables.

## 27.2 Régimes à cotisations définies

Certaines sociétés accompagnent leurs salariés dans la constitution d'une épargne retraite à travers des plans à cotisations définies.

En 2023 les contributions versées à ces régimes et enregistrées au compte de résultat se sont élevées à 256 millions € (2022 : 253 millions €).

Les principaux pays ayant des régimes à cotisations définies sont les États-Unis, le Canada, le Royaume-Uni et la France.

### États-Unis

Les plans à cotisations définies en vigueur aux États-Unis sont le "Michelin Retirement Account Plan" (MRAP) ainsi que divers plans 401 (k). Les 401 (k) sont des plans d'épargne volontaires, financés par les cotisations des salariés, complétées par un abondement de l'employeur.

### Canada

Les plans à cotisations définies en vigueur au Canada sont le "Defined Contribution Plan" destiné aux employés de Michelin North America (Canada) Inc. ainsi qu'un régime agréé d'épargne-retraite. Le plan à cotisations définies est financé par les contributions de l'employeur, éventuellement complétées par des contributions salariales facultatives avec abondement de l'employeur.

### Royaume-Uni

Le principal plan de retraite à cotisations définies au Royaume-Uni est le "Michelin Pension and Life Assurance Plan, DC section".

Le plan est financé à partir des cotisations des employés et des employeurs. Certains employés ont la possibilité de verser des contributions optionnelles qui font l'objet d'un abondement partiel.

### France

Deux plans à cotisations définies coexistent en France pour la majorité des salariés : PERO (ex-Article 83) et PERCOL (ex-PERCO). Le PERO est un plan d'épargne-retraite obligatoire qui accueille les cotisations versées par les employés et l'employeur. Le PERCOL est un plan d'épargne-retraite volontaire avec un abondement plafonné.

## Note 28. PAIEMENTS SOUS FORME D'ACTION

### 28.1 Plans d'actions gratuites ou de performance

Les évolutions du nombre de droits à des actions gratuites ou de performance sont les suivantes :

|                            | 2023                                                                      | 2022                                                                      |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|                            | Nombre de droits à des actions gratuites ou de performance en circulation | Nombre de droits à des actions gratuites ou de performance en circulation |
| Au 1 <sup>er</sup> janvier | 5 949 494                                                                 | 5 214 472                                                                 |
| Attribués                  | 3 257 003                                                                 | 1 899 470                                                                 |
| Annulés                    | (1 061 855)                                                               | (714 388)                                                                 |
| Actions livrées            | (840 812)                                                                 | (450 060)                                                                 |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>      | <b>7 303 830</b>                                                          | <b>5 949 494</b>                                                          |

### Plan Excellence

En novembre 2023, 2 679 985 droits à des actions de performance ont été attribués à des employés et aux Gérants du Groupe. Les droits sont sujets à une période d'acquisition de quatre ans se terminant en novembre 2027 et n'ont pas de période de conservation. Les actions seront acquises à l'issue de la période si des objectifs de performance sont atteints (évolution du cours de l'action, performance environnementale industrielle, taux d'engagement des salariés, évolution du chiffre d'affaires hors pneumatique et niveau de ROCE). La juste valeur d'un droit à une action de performance est estimée à 20,34 €. Cette juste

valeur est calculée sur la base du prix de l'action à la date de l'attribution duquel est notamment soustraite la valeur actualisée des dividendes estimés qui ne seront pas reçus par les bénéficiaires durant la période d'acquisition. La condition de performance de marché vient réduire la juste valeur de l'action de performance à la date d'attribution, et ce en fonction de la probabilité de réalisation de cette condition. La charge totale du plan Excellence émis en 2023 est estimée à 41 millions € et sera reconnue sur la période d'acquisition.

Les plans d'attribution d'actions gratuites ou de performance ont les caractéristiques suivantes :

| Date d'attribution                                                               | Date de livraison |             | Juste valeur à la date d'attribution |             | 31 décembre 2023                                                          | 31 décembre 2022                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------|--------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                  | France            | Autres pays | France                               | Autres pays | Nombre de droits à des actions gratuites ou de performance en circulation | Nombre de droits à des actions gratuites ou de performance en circulation |
| 2019                                                                             | 2023              | 2023        | 15,50                                | 15,50       | -                                                                         | 852 764                                                                   |
| 2020                                                                             | 2024              | 2024        | 18,91                                | 18,91       | 948 984                                                                   | 1 939 884                                                                 |
| 2020                                                                             | 2022              | N/A         | 25,39                                | N/A         | -                                                                         | -                                                                         |
| 2021                                                                             | 2025              | 2025        | 27,40                                | 27,40       | 1 228 236                                                                 | 1 257 376                                                                 |
| 2022                                                                             | 2026              | 2026        | 16,40                                | 16,40       | 1 869 607                                                                 | 1 899 470                                                                 |
| 2023                                                                             | 2027              | 2027        | 20,34                                | 20,34       | 2 679 985                                                                 | -                                                                         |
| 2023                                                                             | 2027              | 2027        | 24,48                                | 24,48       | 577 018                                                                   | -                                                                         |
| <b>NOMBRE DE DROITS À DES ACTIONS GRATUITES OU DE PERFORMANCE EN CIRCULATION</b> |                   |             |                                      |             | <b>7 303 830</b>                                                          | <b>5 949 494</b>                                                          |

La charge comptabilisée en 2023 pour les plans d'attribution d'actions de performance s'élève à 30 millions € (2022 : 20 millions €). Elle est incluse dans les "Autres produits et charges des secteurs".

#### Plan Recognition

En novembre 2023, le Groupe a attribué à des salariés 577 018 droits à actions gratuites dont la période d'acquisition est de 4 ans se terminant en novembre 2027 et sans période de conservation. Ces actions seront acquises à l'issue de la période sous condition de présence pendant toute la durée du plan. L'affectation par salarié ne dépasse pas 250 actions, le Groupe n'a donc pas mis en place de conditions de performance pour l'acquisition des droits. La juste valeur d'un droit à une action de performance est estimée à 24,48 €. La charge totale du plan Recognition est estimée à 13 millions d'euros et sera reconnue sur la période d'acquisition.

## Note 29. PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À LONG TERME

Les provisions et autres passifs à long terme s'élèvent à 860 millions € (2022 : 695 millions €) et comprennent des provisions pour réorganisations et adaptation des activités, des provisions pour litiges, garanties et autres, ainsi que des passifs sur contrats tels que définis en note 3.8.

### 29.1 Variation des provisions (à court et long termes)

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

| (en millions €)                             | Réorganisations et adaptation des activités | Litiges, garanties et autres provisions | Total        |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2023</b>       | <b>314</b>                                  | <b>444</b>                              | <b>758</b>   |
| Nouvelles provisions                        | 502                                         | 156                                     | 658          |
| Provisions utilisées au cours de l'exercice | (177)                                       | (120)                                   | (298)        |
| Reprises de montants non utilisés           | (1)                                         | (22)                                    | (23)         |
| Écart de conversion                         | (3)                                         | (11)                                    | (14)         |
| Autres effets                               | (1)                                         | (42)                                    | (43)         |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                  | <b>634</b>                                  | <b>405</b>                              | <b>1 038</b> |
| Dont part court terme (note 30)             | 259                                         | 106                                     | 365          |

## 29.2 Réorganisations et adaptation des activités

Au 31 décembre, le solde des provisions concerne les pays suivants :

| (en millions €) | 31 décembre 2023   | 31 décembre 2022 |
|-----------------|--------------------|------------------|
| France          | 159 <sup>(1)</sup> | 231              |
| Allemagne       | 340 <sup>(2)</sup> | 27               |
| Etats-Unis      | 107 <sup>(3)</sup> | 8                |
| Autres pays     | 28                 | 48               |
| <b>TOTAL</b>    | <b>634</b>         | <b>314</b>       |

(1) Le solde comprend principalement la provision constituée en 2022 dans le cadre des mesures du plan de simplification et compétitivité phase 3 (note 9.2) ainsi que le solde des provisions pour les phases 1 et 2 constituées en 2021.

(2) Le solde comprend la provision constituée en 2023 dans le cadre de l'arrêt progressif de la production de ses sites de Karlsruhe et Trèves, ainsi que de la production de pneus neufs et de produits semi-finis à Hombourg (note 9.2) .

(3) Le solde comprend la provision constituée en 2023 dans le cadre de la fin des activités de production de pneus pour véhicules de tourisme de son site industriel d'Ardmore (note 9.2)

## 29.3 Provisions pour litiges, garanties et autres provisions

Au 31 décembre, le solde des provisions concerne les natures de risques suivants :

| (en millions €)                                | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Provisions pour litiges                        | 57               | 87               |
| Provisions pour garanties produits (note 3.8)  | 78               | 76               |
| Provisions pour responsabilité civile produits | 68               | 68               |
| Autres provisions pour risques                 | 202              | 213              |
| <b>TOTAL</b>                                   | <b>405</b>       | <b>444</b>       |

Les provisions pour litiges comprennent principalement la provision sur le litige historique avec l'URSSAF pour un montant de 12 millions € (2022 : 27 millions €).

## Note 30. PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À COURT TERME

La valeur comptable des provisions et autres passifs à court terme est détaillée dans le tableau ci-dessous :

| (en millions €)                                             | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|-------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Clients - Remises différées et autres passifs               | 777              | 763              |
| Avantages du personnel                                      | 976              | 752              |
| Dettes auprès des organismes sociaux                        | 381              | 339              |
| Provisions pour réorganisations et adaptation des activités | 259              | 196              |
| État - Impôts exigibles                                     | 193              | 195              |
| État - Autres dettes                                        | 267              | 265              |
| Autres                                                      | 454              | 458              |
| <b>PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À COURT TERME</b>           | <b>3 307</b>     | <b>2 968</b>     |



## Note 31. DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

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

| (en millions €)                                                                            | Exercice 2023  | Exercice 2022  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Subventions d'investissement comptabilisées en résultat                                    | (12)           | (12)           |
| Variation des provisions pour avantages du personnel                                       | (35)           | (28)           |
| Variation des provisions pour litiges et autres                                            | 10             | (13)           |
| Dépenses liées aux restructurations                                                        | (188)          | (181)          |
| Autres                                                                                     | 7              | -              |
| <b>Autres produits et charges opérationnels (cash) et variations de provisions</b>         | <b>(218)</b>   | <b>(234)</b>   |
| Charges d'intérêts et autres frais financiers                                              | (407)          | (378)          |
| Produits d'intérêts et autres produits financiers                                          | 194            | 37             |
| Dividendes perçus                                                                          | 20             | 18             |
| <b>Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés</b>                        | <b>(193)</b>   | <b>(323)</b>   |
| Variation des stocks                                                                       | 775            | (1 055)        |
| Variation des créances commerciales et avances                                             | 254            | (746)          |
| Variation des dettes fournisseurs et avances                                               | (231)          | 48             |
| Variation des fournisseurs sous contrats de cession de créances                            | (45)           | (39)           |
| Variation des autres créances et dettes d'exploitation                                     | 232            | (285)          |
| <b>Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur</b>               | <b>985</b>     | <b>(2 077)</b> |
| Acquisitions d'immobilisations incorporelles (note 13)                                     | (232)          | (222)          |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles (note 14)                                       | (2 004)        | (1 919)        |
| Subventions d'investissement reçues                                                        | 6              | 6              |
| Variation des dettes sur fournisseurs d'immobilisations                                    | (38)           | 94             |
| <b>Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles</b>                | <b>(2 268)</b> | <b>(2 041)</b> |
| Augmentation des autres actifs financiers à long terme                                     | (303)          | (26)           |
| Diminution des autres actifs financiers à long terme                                       | 273            | 14             |
| Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de gestion de trésorerie                  | -              | 150            |
| Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de garantie d'emprunts                    | 14             | 17             |
| Flux de trésorerie net sur les autres actifs financiers à court terme                      | (27)           | (15)           |
| <b>Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers</b>                                 | <b>(43)</b>    | <b>140</b>     |
| Augmentations des dettes financières à long terme                                          | 23             | 67             |
| Diminution des dettes financières à long terme                                             | (33)           | (168)          |
| Remboursement des dettes liées aux contrats de location                                    | (279)          | (268)          |
| Flux de trésorerie net sur les dettes financières à court terme                            | (1 134)        | (575)          |
| Dérivés                                                                                    | (32)           | (7)            |
| <b>Flux de trésorerie sur les dettes financières</b>                                       | <b>(1 455)</b> | <b>(951)</b>   |
| <b>Détail des transactions sans mouvement de trésorerie :</b>                              |                |                |
| • Nouveaux contrats de location (note 14)                                                  | 363            | 198            |
| • Nouveaux droits d'émission attribués                                                     | 14             | 13             |
| • Variation d'engagements de versements pour des investissements en actions non consolidés | (2)            | 28             |

## Note 32. ENGAGEMENTS CONDITIONNELS ET ÉVENTUALITÉS

### 32.1 Engagements conditionnels

#### 32.1.1 Engagements d'investissement

Les investissements liés aux principaux projets, contractés mais non livrés au 31 décembre 2023, s'élèvent à 322 millions € (dont 262 millions € seront probablement livrés en 2024).

#### 32.1.2 Autres engagements

Le Groupe a de multiples engagements d'achats portant sur les marchandises et les services. Ces engagements reposent principalement sur les prévisions d'activité du premier semestre 2024. Ils sont réalisés à des conditions normales de marché et interviennent dans le cadre des activités ordinaires du Groupe.

### 32.2 Éventualités

#### 32.2.1 Michelin Pension Trust Ltd UK

Dans le cadre du *Pensions Act 2004* au Royaume-Uni, des plans de contributions pluriannuelles au fonds de pension britanniques, *Recovery Plan*, ont été établis entre les entités locales et leur fond de pension. Afin de limiter le montant des contributions, le Groupe a émis des garanties envers les fonds de pension pour couvrir les contributions que devront faire ses filiales. Pour Michelin Pensions Trust Ltd, il existe également un montant supplémentaire garanti plafonné en cas d'insolvabilité improbable des entités participantes, jusqu'à 100 millions de livres sterling.

Les derniers calculs des *Recovery Plan*, ont été réalisés au 31 mars 2023 et les prochains seront réalisés au 31 mars 2026. Les hypothèses actuarielles utilisées pour évaluer l'engagement dans le cadre du *Recovery Plan* sont globalement plus conservatrices que celles utilisées pour évaluer les obligations des régimes à prestations définies sous IAS 19.

Le montant de la garantie accordée est égal à la différence, si elle est positive, entre la valeur actualisée des contributions futures et le montant de la provision enregistrée dans les comptes. Au 31 décembre 2023, le montant actualisé des contributions futures n'excède pas la provision enregistrée dans les comptes du Groupe. En conséquence, le montant de la garantie au titre de la garantie envers le Michelin Pensions Trust Ltd UK et le Fenner Pension Scheme Trustee Limited est nulle à la date de clôture.

Pour Michelin Pensions Trust Ltd, les cotisations sont payables au plan si le plan est sous-financé ou sur un compte séquestre si le plan est surfinancé jusqu'à un seuil de niveau de financement, puis il y aura une exonération de cotisations jusqu'à un autre seuil au-delà duquel un remboursement à l'entité locale sera possible.

Pour Fenner UK Pension Scheme Trustee Limited, il y a une suspension des cotisations de la société au-delà d'un certain seuil de financement.

#### 32.2.2 Autres éventualités

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

Le Groupe estime qu'il n'existe aucune autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage susceptible d'avoir des effets significatifs sur sa situation financière ou sa trésorerie.

## 32.3 Actifs en garantie

### 32.3.1 Immobilisations corporelles

Des immobilisations corporelles d'une valeur nette de 33 millions € ont été données en garantie de passifs financiers (2022 : 33 millions €).

### 32.3.2 Actifs financiers

Le compte séquestre lié au plan de pension au Royaume-Uni, dont le solde est de 125 millions € (2022 : 116 millions €), est nanti en faveur du plan et n'est donc pas librement disponible (note 15.2).

Des prêts et dépôts d'un montant de 43 millions € (2022 : 57 millions €) servent à garantir des dettes financières (note 16).

### 32.3.3 Créances commerciales

Le Groupe gère deux programmes distincts dans le cadre desquels certaines filiales européennes et nord-américaines ont cédé des participations dans leurs portefeuilles de créances commerciales éligibles. Le financement maximum de ces programmes est plafonné à 390 millions € (2022 : 488 millions €). Dans la mesure où le Groupe a conservé en substance l'ensemble des risques et avantages liés à la propriété des

créances, les participations dans les portefeuilles de créances commerciales vendues par ses filiales européennes et nord-américaines n'ont pas été sorties de l'état de la situation financière consolidée et les financements reçus des établissements financiers, s'élevant à 15 millions € au 31 décembre 2023 (2022 : 15 millions €), ont été comptabilisés en emprunts garantis (note 26.2).

## Note 33. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

### 33.1 Politique de gestion des risques financiers

#### 33.1.1 Organisation de la gestion des risques financiers

Le contrôle, la mesure et la supervision des risques financiers sont sous la responsabilité du département des Affaires Financières, tant au niveau de chaque société, qu'au niveau de chaque Région et au niveau du Groupe. Ce département est directement rattaché à la Direction Financière du Groupe.

Une des missions permanentes du département des Affaires Financières consiste notamment à formuler des règles en matière de politique de gestion des risques financiers, dont le pilotage repose sur une gamme complète de normes internes, de procédures et de référentiels. Les Directeurs Financiers des Régions sont responsables de la mise en application de la politique de gestion des risques financiers par les centres de trésorerie régionaux. Par ailleurs, l'évaluation des risques financiers peut aussi faire l'objet de missions d'audit interne afin de mesurer les niveaux de maîtrise des risques et de proposer des voies d'amélioration.

Toutes les décisions d'ordre stratégique sur la politique de couverture des risques financiers du Groupe sont décidées par la Direction Financière du Groupe. Comme règle générale, le Groupe limite strictement l'utilisation de dérivés à la couverture des expositions clairement identifiées.

Le Comité des Risques Financiers a pour mission la détermination et la validation de la politique de gestion des risques financiers, l'identification et l'évaluation des risques, la validation et le suivi des couvertures. Le Comité, présidé par un Gérant, se réunit mensuellement et est composé de membres de la Direction Financière du Groupe et du département des Affaires Financières.

#### 33.1.2 Risque de liquidité

##### Facteurs de risque

La liquidité se définit par la capacité du Groupe à faire face à ses échéances financières dans le cadre de son activité courante et à trouver de nouvelles sources de financements stables de manière à assurer continuellement l'équilibre entre ses dépenses et ses recettes. Dans le cadre de son exploitation, le Groupe est

ainsi exposé au risque d'insuffisance de liquidités pour financer ses activités et assurer les investissements nécessaires à sa croissance. Le Groupe doit donc s'assurer de la maîtrise permanente de ses disponibilités de trésorerie et de ses lignes de crédit confirmées.

### Dispositifs de gestion du risque

Le département des Affaires Financières a pour mission d'assurer le financement et la liquidité du Groupe au meilleur coût. Le financement du Groupe est assuré par le recours aux marchés des capitaux *via* des ressources à long terme (émissions obligataires), des ressources bancaires (emprunts et lignes de crédit), des programmes d'émissions de titres négociables à court terme et de titrisation de créances commerciales. Le Groupe a aussi négocié des lignes de crédit confirmées et conserve une trésorerie de sécurité afin de pouvoir faire face à des besoins de refinancement court terme. Les moyens de financement à long terme et les lignes de crédit sont essentiellement concentrés dans les holdings financières du Groupe.

Hors contraintes ou opportunités particulières liées aux spécificités des marchés financiers locaux, les filiales opérationnelles se financent selon le modèle suivant :

- *cash pooling* avec le Groupe pour la gestion de la liquidité quotidienne ;
- lignes de crédit et emprunts intragroupes pour les besoins à moyen et long terme.

### 33.1.3 Risque de change

#### Facteurs de risque

Le risque de change se définit comme l'impact sur les indicateurs financiers du Groupe des fluctuations des taux de change dans l'exercice de ses activités. Le Groupe est à cet effet exposé au risque de change transactionnel ainsi qu'au risque de change de conversion.

Le risque de change transactionnel affecte la société et ses filiales lorsque des éléments monétaires de l'état de la situation financière consolidée (principalement la trésorerie, les créances ou les dettes opérationnelles et financières) sont libellés en devises étrangères. Le Groupe s'expose alors au risque de fluctuation de taux de change entre la date de comptabilisation et la date de recouvrement ou de règlement.

Le risque de change de conversion naît des investissements du Groupe dans l'actif net en monnaies étrangères de ses filiales. Le Groupe s'expose alors au risque de fluctuation de taux de change lorsque l'actif net de chacune de ses filiales est converti en euros durant le processus de consolidation.

Lors de certaines opérations le Groupe est confronté à des expositions de change non reconnues dans la comptabilité mais qui peuvent avoir un impact important sur la trésorerie du Groupe. Il s'agit de transactions futures comme le versement de dividendes et les augmentations de capital internes au groupe, ou des acquisitions de sociétés. Dans ce cas, le Groupe peut mettre en place une couverture de son risque de change économique.

Pour les sociétés qui ne sont pas dans le *cash pooling*, les moyens de financement à court terme sont sous la responsabilité des trésoreries locales.

Le pilotage du risque de liquidité repose aussi sur un système de prévision des besoins de financement à court, moyen et long terme, basé sur les prévisions d'activité et les plans stratégiques des entités opérationnelles.

Afin d'assurer une politique financière prudente, le Groupe veille à négocier des contrats financiers sans clause de type covenants, de type ratios ou *material adverse change* limitant les possibilités d'utilisation ou affectant le terme de ses lignes de crédit. À la date de clôture, il n'existait pas de telles clauses dans les contrats d'emprunt du Groupe, de quelque nature que ce soit. En ce qui concerne les clauses de défaut et d'exigibilité anticipée contenues dans les contrats financiers, la probabilité d'occurrence de leurs faits générateurs est faible et leurs impacts possibles sur la situation financière du Groupe ne sont pas significatifs.

#### Dispositifs de gestion du risque

##### Risque de change transactionnel

Le risque de change transactionnel est suivi localement par la Société et ses filiales, ainsi que par le département des Affaires Financières au niveau du Groupe.

Chaque filiale mesure en permanence son exposition au risque de change comptable par rapport à sa monnaie fonctionnelle et la couvre systématiquement. Des exceptions peuvent néanmoins être accordées par la Direction Financière lorsque le marché des changes ne permet pas de couvrir certaines devises ou lorsque des circonstances de marché exceptionnelles le justifient.

Les dettes et créances en devises de même nature et de durées équivalentes, font l'objet d'une compensation et seule l'exposition nette est couverte. Les couvertures sont, en règle générale, réalisées auprès de la Compagnie Financière Michelin Suisse SA, ou à défaut auprès d'établissements bancaires. La Compagnie Financière Michelin Suisse SA calcule à son tour sa propre exposition nette et la couvre auprès de ses banques. Les instruments de couverture utilisés sont pour l'essentiel les contrats de change à terme. La partie structurelle de l'exposition est couverte avec des instruments long terme (au maximum échéance à 4 ans) et la partie opérationnelle avec des instruments court terme (en général échéance inférieure ou égale à trois mois). Le pilotage du risque de change et sa couverture reposent sur des référentiels internes au Groupe. Un dispositif de surveillance du risque de change transactionnel est en œuvre sur l'ensemble du Groupe sous la responsabilité du département des Affaires Financières. Le résultat de change transactionnel fait l'objet d'un tableau de bord mensuel détaillé.

**Risque de change de conversion**

Le Groupe ne gère pas ce risque de manière active avec des instruments financiers dérivés.

Les titres de participation dans les filiales étrangères sont comptabilisés dans la devise fonctionnelle de la société mère et n'entrent pas dans la position de change de cette dernière.

## 33.1.4 Risque de taux d'intérêt

**Facteurs de risque**

Le compte de résultat du Groupe peut être influencé par le risque de taux. Des variations défavorables de taux d'intérêt peuvent ainsi avoir un effet négatif sur les coûts de financement et les flux financiers futurs du Groupe. En raison de son endettement net, le Groupe est exposé à l'évolution des taux sur la partie de son endettement à taux variable. Un risque d'opportunité peut naître aussi d'une baisse des taux d'intérêt lorsqu'une part trop importante de l'endettement est à taux fixe. Le risque de taux d'intérêt peut également s'apprécier au regard des placements financiers et de leurs conditions de rémunération.

## 33.1.5 Risque sur actions

**Facteurs de risque**

Le Groupe investit dans des sociétés non contrôlées dont la valeur totale fluctue notamment en fonction de l'évolution des marchés boursiers mondiaux, de la valorisation des secteurs d'activité respectifs auxquels ces sociétés appartiennent et des données économiques et financières propres à chacune de ces sociétés.

Les investissements en actions sont effectués pour des raisons stratégiques et non financières. Ces titres sont détenus dans une perspective à moyen ou long terme et non dans une approche de gestion de portefeuille à court terme.

## 33.1.6 Risque de contrepartie

**Facteurs de risque**

Le Groupe est exposé à un risque de contrepartie dans le cadre des contrats et instruments financiers qu'il souscrit, dans l'hypothèse où le débiteur se refuserait à honorer tout ou partie de son engagement ou serait dans l'impossibilité de le faire. Le risque de contrepartie peut se traduire par une perte de valeur ou par une perte de liquidité. Le Groupe est exposé à une perte de valeur dans le cadre du placement de ses disponibilités, de la souscription de titres de créances négociables, de valeurs mobilières de placement, de créances financières, de produits dérivés, de garanties ou cautions reçues. Il est exposé à une perte de liquidité sur les encours de lignes de crédit confirmées non utilisées.

**Risque de change économique**

Le risque est couvert dès que la transaction est hautement probable, et à partir de certains seuils déterminés par la politique de gestion des risques du Groupe, validée par le Comité des Risques Financiers. Les instruments utilisés sont principalement des options de change.

**Dispositifs de gestion du risque**

L'objectif de la politique de gestion des taux est de minimiser les coûts de financement tout en protégeant les flux de trésorerie futurs contre une évolution défavorable des taux. À cet effet, le Groupe utilise les divers instruments dérivés disponibles sur le marché mais se limite à des produits "vanille" (*swaps* de taux principalement).

L'exposition au risque de taux est analysée et pilotée par le Comité des Risques Financiers sur la base d'indicateurs de performance et de tableaux de bord fournis mensuellement.

La position de taux est centralisée par devise au niveau du département des Affaires Financières qui est le seul habilité à pratiquer des opérations de couverture. Les couvertures de taux sont concentrées sur les principales devises. Les limites de couverture par devise sont fixées par le Comité des Risques Financiers, en prenant en compte notamment le ratio d'endettement du Groupe, le besoin de couverture évoluant de pair avec le poids relatif de la dette.

**Dispositifs de gestion du risque**

Le Comité des Participations du Groupe, auquel participent les Directions Financière, Juridique, Fusions-Acquisitions et Stratégie, est garant de l'application des règles de suivi et de pilotage des investissements dans des sociétés non contrôlées. À ce titre, il effectue annuellement une revue des participations pour examiner le niveau des risques et l'évolution des résultats au regard des objectifs définis.

**Dispositifs de gestion du risque**

Le Groupe apporte une attention particulière au choix des établissements bancaires qu'il utilise, et ceci de façon encore plus critique lorsqu'il s'agit de gérer les placements de la trésorerie disponible. En effet, considérant qu'il n'est pas opportun de rajouter des risques financiers aux autres risques naturellement associés à l'activité de l'entreprise, le Groupe privilégie la sécurité et la disponibilité pour les placements de trésorerie. Ceux-ci sont réalisés soit auprès de banques de premier rang, avec des instruments financiers peu risqués ou à capital garanti, tout en évitant des niveaux de concentration significatifs, soit dans des fonds monétaires ou obligataires court terme offrant une diversification et une disponibilité immédiate en capital.

Outre les placements de trésorerie, les risques de contreparties portent aussi sur les valeurs d'actifs des instruments dérivés utilisés pour les couvertures. Ces valeurs et leur répartition par banque sont suivies de manière hebdomadaire par la Trésorerie du Groupe et revues mensuellement par le Comité des Risques Financiers.

Afin de limiter le risque de contrepartie sur ses dérivés, le Groupe procède à des échanges de collatéral avec ses principaux établissements bancaires.

### 33.1.7 Risque de crédit

#### Facteurs de risque

Le risque de crédit peut se matérialiser lorsque le Groupe accorde un crédit à des clients. Le risque d'insolvabilité, voire de défaillance de clients, peut entraîner un non-remboursement des sommes investies et par conséquent influencer négativement le compte de résultat et les flux de trésorerie du Groupe.

#### Dispositifs de gestion du risque

Le département du Crédit, qui fait partie de la Direction Financière, détermine les délais de paiement maximum et fixe les limites de crédit aux clients à appliquer par les entités opérationnelles. Le département du Crédit gère et contrôle l'activité de crédit, les risques et les résultats et est également responsable de la gestion des créances commerciales et de leur recouvrement. Les principales politiques et procédures sont définies au niveau du Groupe et sont pilotées et contrôlées tant au niveau du Groupe qu'au niveau de chaque Région.

## 33.2 Données quantitatives et qualitatives relatives aux risques financiers

### 33.2.1 Risque de liquidité

Au 31 décembre 2023, l'échéancier des paiements liés aux dettes financières (intérêts inclus) ainsi que l'échéancier des lignes de crédit confirmées non tirées se présentent de la manière suivante :

| (en millions €)                                                 | 2024       | 2025         | 2026       | 2027       | 2028         | 2029       | 2030 et au-delà |
|-----------------------------------------------------------------|------------|--------------|------------|------------|--------------|------------|-----------------|
| Obligations                                                     | 68         | 813          | 59         | 355        | 552          | 53         | 3 416           |
| Titres négociables à court terme                                | 301        | -            | -          | -          | -            | -          | -               |
| Emprunts auprès des établissements financiers et autres         | 284        | 40           | 15         | 9          | 4            | -          | 13              |
| Dettes liées aux contrats de location                           | 272        | 222          | 172        | 116        | 77           | 49         | 217             |
| Instruments dérivés                                             | (18)       | (27)         | (30)       | (23)       | -            | -          | -               |
| <b>ÉCHÉANCIER DES PAIEMENTS LIÉS AUX DETTES FINANCIÈRES</b>     | <b>907</b> | <b>1 048</b> | <b>216</b> | <b>457</b> | <b>633</b>   | <b>102</b> | <b>3 646</b>    |
| <b>LIGNES DE CRÉDIT NON TIRÉES ET CONFIRMÉES À PLUS D'UN AN</b> | <b>-</b>   | <b>-</b>     | <b>-</b>   | <b>46</b>  | <b>2 454</b> | <b>-</b>   | <b>-</b>        |

Ce tableau indique les nominaux plus les intérêts de la dette selon leur date de paiement, tels que projetés avec les données de marché à la date de clôture (les intérêts sont estimés dans chaque devise sur la base des taux de marché et convertis en euros aux cours de clôture). Les montants ainsi affichés ne sont pas actualisés.

Le 23 mai 2022, l'accord portant sur les lignes de crédit syndiquées de 2 500 millions € a été modifié. Le nouvel accord prévoyait notamment une nouvelle maturité de cinq ans (2027), assortie de deux options d'extension d'un an à la main des prêteurs. La première option d'extension a été exercée en 2023, portant la maturité de la quasi totalité des lignes à 2028 (2 454 millions €).

Au 31 décembre 2023, le Groupe estime qu'il dispose de sources de financement suffisantes pour assurer le bon déroulement de son activité :

- 2 515 millions € de trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- 285 millions € d'actifs financiers de gestion de trésorerie ;
- un programme de titres négociables à court terme (NEU CP) de 2 500 millions €, tiré à hauteur de 250 millions € au 31 décembre 2023 ;
- un programme de titres négociables à court terme (US CP) de 630 millions € (700 millions \$), tiré à hauteur de 45 millions € (50 millions \$) au 31 décembre 2023 ;
- deux programmes de cession de créances commerciales de 390 millions € pour autant que le volume et la qualité des créances commerciales soient suffisants, tirés à hauteur de 15 millions € au 31 décembre 2023 ;
- 2 500 millions € de lignes de crédit non tirées confirmées.

## 33.2.2 Risque de change

## Risque de change transactionnel

Le tableau ci-dessous montre les positions nettes des couvertures de change :

| (en millions €) | 31 décembre 2023 |       |         |       |        | 31 décembre 2022 |       |         |         |         |
|-----------------|------------------|-------|---------|-------|--------|------------------|-------|---------|---------|---------|
|                 | EUR              | THB   | USD     | GBP   | Autres | EUR              | CNY   | USD     | MXN     | Autres  |
| Couvertures     | 62               | (597) | (3 495) | (491) | (351)  | 329              | (119) | (2 160) | (1 049) | (1 360) |

Les autres devises comprennent principalement des couvertures de change en AUD et CAD en 2023, et en GBP, THB et AUD en 2022.

Une variation défavorable de 1 % du taux de change des devises détaillées ci-dessus par rapport à l'euro ne représenterait pas un impact significatif dans le compte de résultat consolidé. Cette relative insensibilité au risque de change transactionnel correspond bien à l'objectif décrit au paragraphe 33.1.3.

Du fait des faibles volumes de dérivés qualifiés en couverture de flux de trésorerie (note 16), la sensibilité des capitaux propres au risque de change n'est pas significative.

## Risque de change de conversion

La répartition par devise des capitaux propres est donnée ci-dessous :

| (en millions €) | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|-----------------|------------------|------------------|
| EUR             | 8 537            | 7 754            |
| USD             | 4 305            | 4 369            |
| GBP             | 1 286            | 1 082            |
| CNY             | 1 117            | 1 056            |
| BRL             | 942              | 1 011            |
| THB             | 763              | 704              |
| CAD             | 429              | 484              |
| MXN             | (9)              | 99               |
| Autres          | 588              | 557              |
| <b>TOTAL</b>    | <b>17 958</b>    | <b>17 116</b>    |

## 33.2.3 Risque de taux d'intérêt

L'endettement net au 31 décembre 2023 par type de couverture et par devise est détaillé comme suit :

| (en millions €)                                         | Endettement net avant gestion |                |              | Couvertures de change | Endettement net après couvertures de change avant couvertures de taux |                |              | Couvertures de taux |                | Endettement net après gestion |                |              |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------|--------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|---------------------|----------------|-------------------------------|----------------|--------------|
|                                                         | Fixe                          | Variable       | Total        |                       | Fixe                                                                  | Variable       | Total        | Fixe                | Variable       | Fixe                          | Variable       | Total        |
| USD                                                     | 311                           | 13             | 324          | 2 927                 | 311                                                                   | 2 940          | 3 251        | 828                 | (828)          | 1 139                         | 2 112          | 3 251        |
| GBP                                                     | 41                            | (6)            | 35           | 496                   | 41                                                                    | 490            | 531          | 166                 | (166)          | 207                           | 324            | 531          |
| THB                                                     | 45                            | 23             | 68           | 422                   | 45                                                                    | 445            | 490          | 314                 | (314)          | 359                           | 131            | 490          |
| AUD                                                     | 35                            | (15)           | 20           | 208                   | 35                                                                    | 193            | 228          | 124                 | (124)          | 159                           | 69             | 228          |
| BRL                                                     | 14                            | (63)           | (49)         | 205                   | 14                                                                    | 142            | 156          | 70                  | (70)           | 84                            | 72             | 156          |
| EUR                                                     | 4 961                         | (1 936)        | 3 025        | (4 408)               | 4 961                                                                 | (6 344)        | (1 383)      | -                   | -              | 4 961                         | (6 344)        | (1 383)      |
| Autres monnaies                                         | 106                           | (150)          | (44)         | 149                   | 106                                                                   | -              | 106          | 247                 | (247)          | 353                           | (247)          | 106          |
| <b>Total avant dérivés</b>                              | <b>5 513</b>                  | <b>(2 134)</b> | <b>3 379</b> | -                     | <b>5 513</b>                                                          | <b>(2 134)</b> | <b>3 379</b> | <b>1 749</b>        | <b>(1 749)</b> | <b>7 262</b>                  | <b>(3 883)</b> | <b>3 379</b> |
| Juste valeur des dérivés compris dans l'endettement net |                               |                | (98)         |                       |                                                                       |                | (98)         |                     |                |                               |                | (98)         |
| <b>ENDETTEMENT NET (NOTE 26)</b>                        |                               |                | <b>3 281</b> |                       |                                                                       |                | <b>3 281</b> |                     |                |                               |                | <b>3 281</b> |



Les principaux taux de référence auxquels le Groupe est exposé sont l'Euribor et le SOFR.

Les instruments financiers qui sont adossés à un taux de référence soumis à la réforme Libor n'ont pas d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du Groupe.

Un déplacement parallèle de 1 point des courbes des taux d'intérêt au 31 décembre 2023 appliqué aux composantes de l'endettement net impliquerait :

| (en millions €)             | Effet trésorerie<br>annualisé dans le<br>compte de résultat | Effet juste valeur                           |                                                                  |                                 | Total |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------|
|                             |                                                             | dans le compte de<br>résultat <sup>(1)</sup> | dans les autres<br>éléments du<br>résultat global <sup>(2)</sup> | non comptabilisé <sup>(3)</sup> |       |
| Une diminution de 1 point   | (39)                                                        | (26)                                         | -                                                                | (315)                           | (341) |
| Une augmentation de 1 point | 39                                                          | 25                                           | -                                                                | 315                             | 340   |

(1) La politique de gestion du risque de taux du Groupe vise à couvrir des flux de trésorerie futurs parfaitement identifiés. Cependant les règles IFRS ne permettent pas que certains instruments dérivés soient qualifiés en comptabilité de couverture. Pour cette raison, une partie des instruments dérivés n'est pas enregistrée en comptabilité de couverture mais est comptabilisée à la juste valeur via le compte de résultat.

(2) Pour les dérivés comptabilisés en couverture de flux de trésorerie.

(3) Certains effets juste valeur ne sont pas comptabilisés car calculés sur des composantes de l'endettement net évaluées au coût amorti.

### 33.2.4 Risque sur actions

Le risque sur actions est le risque de variation de valeur lié à une variation défavorable de 10 % du cours des titres détenus.

| (en millions €)                                                                                         | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Valeur dans l'état de la situation financière consolidée (note 15.1)                                    | 412              | 387              |
| <b>SENSIBILITÉ DES CAPITAUX PROPRES À UNE VARIATION DÉFAVORABLE DE 10 % DU COURS DES TITRES DÉTENUS</b> | <b>(33)</b>      | <b>(31)</b>      |

### 33.2.5 Risque de contrepartie

Au 31 décembre 2023, 32 % de la trésorerie (y compris les actifs financiers de gestion de trésorerie et les actifs financiers de garantie) est placée dans des fonds monétaires ou obligataires court terme offrant ainsi une diversification du risque de contrepartie. Le reste est placé en direct auprès de groupes bancaires internationaux qui répondent aux critères de gestion du risque de contrepartie du Groupe.

Par ailleurs, l'essentiel des instruments dérivés du Groupe est traité avec ces mêmes groupes bancaires.

### 33.2.6 Risque de crédit

Au 31 décembre 2023, les soldes nets des dix clients les plus importants s'élèvent à 541 millions € (2022 : 548 millions €). Cinq de ces clients sont établis en Amérique du Nord et cinq en Europe. À la même date, 78 clients (2022 : 84) bénéficient d'une limite de crédit supérieure à 10 millions €. 29 de ces clients sont établis en Europe, 28 en Amérique du

Nord, 10 en Asie, 4 en Amérique du Sud, 4 en Afrique, Inde, Moyen-Orient et 3 en Amérique Centrale. Il n'existe pas de montants significatifs reçus en garantie afin de limiter le risque de crédit. En 2023, les pertes sur clients s'élèvent à 0,05 % des ventes (2022 : 0,10 %).

### 33.2.7 Dérivés de matières premières

En 2023, le Groupe n'avait aucun contrat significatif de couverture sur matières premières (note 16.3).

### 33.3 Risque sur le capital

L'objectif du Groupe, en matière de gestion du capital, est d'assurer sa capacité à poursuivre et à développer son exploitation afin de pouvoir rémunérer ses actionnaires ainsi que les autres parties prenantes.

Le Groupe utilise le ratio d'endettement net comme indicateur. Ce ratio correspond à l'endettement net divisé par les capitaux propres.

| (en millions €)                | 31 décembre 2023 | 31 décembre 2022 |
|--------------------------------|------------------|------------------|
| Endettement net (note 26)      | 3 281            | 4 320            |
| Capitaux propres               | 17 958           | 17 116           |
| <b>RATIO D'ENDETTEMENT NET</b> | <b>0,18</b>      | <b>0,25</b>      |

### 33.4 Classification des actifs financiers

Les actifs financiers du Groupe ont été classés dans les catégories "Juste valeur par résultat", "Juste valeur par autres éléments du résultat global" et "Coût amorti" de la manière suivante au 31 décembre 2023 :

| (en millions €)                         | Juste valeur par résultat | Juste valeur par autres éléments du résultat global | Coût amorti  | Total 2023   |
|-----------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Créances commerciales                   | -                         | -                                                   | 3 850        | 3 850        |
| Actifs financiers à court terme         | 78                        | -                                                   | 434          | 512          |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 1 282                     | -                                                   | 1 233        | 2 515        |
| Actifs financiers à long terme          | 468                       | 412                                                 | 725          | 1 605        |
| <b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS</b>          | <b>1 828</b>              | <b>412</b>                                          | <b>6 242</b> | <b>8 482</b> |

Les actifs financiers non courants à la juste valeur par résultat concernent principalement les actions préférentielles Solesis (note 4.2.2) et le compte séquestre lié aux plans de pension UK (note 27).

Le Groupe comptabilise ses investissements en actions non consolidées à la juste valeur par autres éléments du résultat global (note 15).

### 33.5 Hiérarchie de juste valeur

Les tableaux ci-dessous présentent les actifs et passifs du Groupe évalués à la juste valeur au 31 décembre 2023 et 2022 par niveau selon la hiérarchie de juste valeur :

| (en millions €)                                            | Niveau 1     | Niveau 2   | Niveau 3   | Total 2023   |
|------------------------------------------------------------|--------------|------------|------------|--------------|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                    | 1 282        | -          | -          | 1 282        |
| Actifs financiers à court terme (y.c. instruments dérivés) | 43           | 35         | -          | 78           |
| Actifs financiers à long terme (y.c. instruments dérivés)  | 159          | 334        | 387        | 880          |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                                         | <b>1 484</b> | <b>369</b> | <b>387</b> | <b>2 240</b> |
| Instruments dérivés (note 16.2)                            | -            | 20         | -          | 20           |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                                        | <b>-</b>     | <b>20</b>  | <b>-</b>   | <b>20</b>    |

| (en millions €)                                            | Niveau 1     | Niveau 2   | Niveau 3   | Total 2022   |
|------------------------------------------------------------|--------------|------------|------------|--------------|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                    | 1 593        | -          | -          | 1 593        |
| Actifs financiers à court terme (y.c. instruments dérivés) | 57           | 153        | -          | 210          |
| Actifs financiers à long terme (y.c. instruments dérivés)  | 145          | 303        | 367        | 815          |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                                         | <b>1 795</b> | <b>456</b> | <b>367</b> | <b>2 618</b> |
| Instruments dérivés (note 16.2)                            | -            | 114        | -          | 114          |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                                        | <b>-</b>     | <b>114</b> | <b>-</b>   | <b>114</b>   |

Il n'y a pas eu de transferts significatifs entre le niveau 1 et le niveau 2 au cours de ces deux exercices.

Le tableau ci-dessous présente les changements intervenus au cours de l'année 2023 sur le niveau 3 :

(en millions €)

|                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2023</b>                                | <b>367</b> |
| Acquisitions                                                         | 28         |
| Sorties                                                              | -          |
| Gain ou perte de l'année dans les autres éléments du résultat global | (4)        |
| Autres                                                               | (4)        |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                           | <b>387</b> |

## Note 34. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

### Organes de direction et de contrôle

Le montant versé à M. Florent Menegaux, Président de la Gérance et Gérant Associé Commandité de la Compagnie Générale des Établissements Michelin, en 2023 au titre de 2022, sous forme de prélèvements statutaires proportionnels aux bénéfices, a été de 0,9 millions € (en 2022 au titre de 2021 : 2,6 million €). Une rémunération de 1,5 million € (charges sociales comprises) lui a été allouée en sa qualité de Président de la Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (2022 : 1,4 million €). Les droits acquis au cours de la période au titre d'un plan d'avantages au personnel postérieurs à l'emploi se montent à 0,4 million € (2022 : 0,3 million €). Par ailleurs, une charge de 0,8 million € (2022 : 0,5 million €), relative aux actions de performance attribuées à M. Florent Menegaux au titre des exercices postérieurs à 2019, a été enregistrée durant l'année dans les comptes de la Société.

Une rémunération de 1,9 millions € (charges sociales comprises) a été versée en 2023 à M. Yves Chapot en sa qualité de Gérant non Commandité de la Compagnie Générale des Établissements Michelin (2022 : 2,2 million €). Les droits acquis au cours de la période au titre d'un plan d'avantages au personnel postérieurs à l'emploi se montent à 0,6 million € (2022 : 0,4 million €). Une provision d'un montant de 1,2 million €, incluant les charges sociales afférentes, est enregistrée au titre des droits acquis dans le cadre de la rémunération variable annuelle. Par ailleurs, une charge de 0,5 million € (2022 : 0,3 million €), relative aux actions de performance attribuées à M. Yves Chapot au titre des exercices postérieurs à 2019, a été enregistrée durant l'année dans les comptes de la Société.

Les membres du Comité Exécutif du Groupe sont, au 31 décembre 2023, au nombre de neuf (2022 : neuf membres). Les frais de personnel du Comité Exécutif du Groupe se décomposent de la manière suivante :

| (en millions €)                                                             | Exercice 2023 | Exercice 2022 |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Avantages à court terme et indemnités de fin de contrat de travail          | 9,2           | 10,3          |
| Avantages postérieurs à l'emploi                                            | 1,5           | 1,2           |
| Autres avantages à long terme                                               | -             | -             |
| Palements en actions                                                        | 1,5           | 1,9           |
| <b>FRAIS DE PERSONNEL RELATIFS AUX MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF DU GROUPE</b> | <b>12,2</b>   | <b>13,4</b>   |

Les membres du Conseil de Surveillance ont reçu en 2023 dans le cadre de leur mandat :

- 0,4 million € de rémunération au titre de l'exercice 2023,
- 0,8 million € de rémunération au titre de l'exercice 2022 (2022 au titre de 2021 : 0,7 million €).

## Note 35. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Michelin est l'un des pneumaticiens européens faisant l'objet d'une enquête de la part de la Commission européenne. Le Groupe rappelle qu'il applique scrupuleusement les règles de concurrence dans tous les pays dans lesquels il opère. Par conséquent, Michelin conteste catégoriquement l'existence de pratiques anticoncurrentielles telles qu'évoquées par la Commission européenne dans sa communication du 30 janvier 2024, et a fortiori toute pratique de coordination sur les prix.

Aucun impact n'a été constaté dans les comptes 2023.

## Note 36. LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les pays sont présentés en fonction de leur affectation aux secteurs géographiques du Groupe.

| Sociétés                                                       | Méthode de consolidation | Siège         | Nature                     | % Intérêts |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------|----------------------------|------------|
| <b>EUROPE</b>                                                  |                          |               |                            |            |
| <b>ALLEMAGNE</b>                                               |                          |               |                            |            |
| Michelin Reifenwerke AG & Co. Kommanditgesellschaft auf Aktien | Méthode globale          | Karlsruhe     | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Euromaster GmbH                                                | Méthode globale          | Mannheim      | Commerciale                | 100,00     |
| Euromaster Reifenservice Deutschland GmbH                      | Méthode globale          | Mannheim      | Commerciale                | 100,00     |
| Euromaster Immobilien GmbH                                     | Méthode globale          | Mannheim      | Commerciale                | 100,00     |
| Advantico GmbH                                                 | Méthode globale          | Mannheim      | Commerciale                | 60,00      |
| Michelin Deutschland GmbH                                      | Méthode globale          | Karlsruhe     | Financière                 | 100,00     |
| PTG Reifendruckregelsysteme GmbH                               | Méthode globale          | Neuss         | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Finanz Gesellschaft für Beteiligungen AG & Co. OHG    | Méthode globale          | Karlsruhe     | Financière                 | 100,00     |
| Ihle Tires GmbH                                                | Méthode globale          | Muggensturm   | Commerciale                | 100,00     |
| Tirecorp GmbH                                                  | Méthode globale          | Muggensturm   | Commerciale                | 100,00     |
| Ihle International GmbH                                        | Méthode globale          | Muggensturm   | Commerciale                | 100,00     |
| ProServ Produktionsservice und Personaldienste GmbH            | Mise en équivalence      | Karlsruhe     | Diverse                    | 35,00      |
| Dichtelemente Hallite GmbH                                     | Méthode globale          | Hambourg      | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Camso Deutschland GmbH                                         | Méthode globale          | Duisbourg     | Commerciale                | 100,00     |
| Masternaut GmbH                                                | Méthode globale          | Munich        | Commerciale                | 100,00     |
| <b>AUTRICHE</b>                                                |                          |               |                            |            |
| Michelin Reifenverkaufsgesellschaft m.b.H.                     | Méthode globale          | Vienne        | Diverse                    | 100,00     |
| Euromaster Reifenservice GmbH                                  | Méthode globale          | Vienne        | Commerciale                | 100,00     |
| Camso Austria GmbH                                             | Méthode globale          | Korneubourg   | Commerciale                | 100,00     |
| <b>BELGIQUE</b>                                                |                          |               |                            |            |
| Michelin Belux S.A.                                            | Méthode globale          | Zellik        | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin R&D Belgium NV                                        | Méthode globale          | Gand          | Financière                 | 100,00     |
| Eurowheel BVBA                                                 | Méthode globale          | Herenthout    | Industrielle               | 100,00     |
| ITC International Tire NV                                      | Méthode globale          | Wommelgem     | Commerciale                | 85,00      |
| Industrial International Tire Company NV                       | Méthode globale          | Wommelgem     | Commerciale                | 85,00      |
| Pennel & Flippo SA                                             | Méthode globale          | Mouscron      | Financière                 | 100,00     |
| <b>BULGARIE</b>                                                |                          |               |                            |            |
| Michelin Bulgaria EOOD                                         | Méthode globale          | Sofia         | Diverse                    | 100,00     |
| <b>CROATIE</b>                                                 |                          |               |                            |            |
| Michelin Hrvatska d.o.o.                                       | Méthode globale          | Zagreb        | Commerciale                | 100,00     |
| <b>DANEMARK</b>                                                |                          |               |                            |            |
| Euromaster Danmark A/S                                         | Méthode globale          | Skanderborg   | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Gummi Compagni A/S                                    | Méthode globale          | Frederiksberg | Diverse                    | 100,00     |
| Viborg Direct A/S                                              | Méthode globale          | Skanderborg   | Commerciale                | 100,00     |
| <b>ESPAGNE</b>                                                 |                          |               |                            |            |
| Michelin España Portugal, S.A.                                 | Méthode globale          | Valladolid    | Industrielle & commerciale | 99,81      |
| Euromaster Automoción y Servicios, S.A.                        | Méthode globale          | Madrid        | Commerciale                | 100,00     |
| Nex Tyres, S.L.                                                | Méthode globale          | Lleida        | Commerciale                | 50,00      |
| Lehigh Spain, S.L.                                             | Méthode globale          | Barcelone     | Diverse                    | 100,00     |
| Servicios y Asistencia OK24, S.L.                              | Méthode globale          | Madrid        | Commerciale                | 51,00      |
| Fundación Michelin España Portugal                             | Méthode globale          | Valladolid    | Diverse                    | 99,81      |
| Rodi Metro, S.L.                                               | Mise en équivalence      | Lleida        | Diverse                    | 20,00      |
| Fenner Dunlop, S.L.                                            | Méthode globale          | Esparreguera  | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Camso Spain, S.L.                                              | Méthode globale          | Saragosse     | Commerciale                | 100,00     |
| Masternaut Iberica, S.L.                                       | Méthode globale          | Madrid        | Commerciale                | 100,00     |

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| Sociétés                                                    | Méthode de consolidation | Siège                   | Nature                     | % Intérêts |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------|----------------------------|------------|
| <b>ESTONIE</b>                                              |                          |                         |                            |            |
| Michelin Rehvide OÜ                                         | Méthode globale          | Tallinn                 | Diverse                    | 100,00     |
| Technobalt Eesti OÜ                                         | Méthode globale          | Peetri                  | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>FINLANDE</b>                                             |                          |                         |                            |            |
| Oy Suomen Michelin Ab                                       | Méthode globale          | Espoo                   | Diverse                    | 100,00     |
| Suomen Euromaster Oy                                        | Méthode globale          | Pori                    | Commerciale                | 100,00     |
| <b>FRANCE</b>                                               |                          |                         |                            |            |
| Compagnie Générale des Établissements Michelin              | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Société consolidante       | -          |
| Compagnie Financière Michelin                               | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Financière                 | 100,00     |
| Manufacture Française des Pneumatiques Michelin             | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Pneu Laurent                                                | Méthode globale          | Avallon                 | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Simorep et Cie - Société du Caoutchouc Synthétique Michelin | Méthode globale          | Bassens                 | Industrielle               | 100,00     |
| Euromaster France                                           | Méthode globale          | Montbonnot-Saint-Martin | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Aircraft Tyre                                      | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Commerciale                | 100,00     |
| Transityre France                                           | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Commerciale                | 100,00     |
| Spika                                                       | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Financière                 | 100,00     |
| Michelin Air Services                                       | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Diverse                    | 100,00     |
| Tyredating                                                  | Méthode globale          | Lyon                    | Commerciale                | 100,00     |
| Ihle France                                                 | Méthode globale          | Schiltigheim            | Commerciale                | 100,00     |
| Euromaster Services et Management                           | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Commerciale                | 100,00     |
| GIE Michelin Placements                                     | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Financière                 | 100,00     |
| Société d'Investissements et de Mécanique                   | Méthode globale          | Montagny                | Diverse                    | 100,00     |
| Michelin Ventures SAS                                       | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Financière                 | 100,00     |
| Oxymore                                                     | Méthode globale          | Montbonnot-Saint-Martin | Commerciale                | 95,00      |
| Teleflow SAS                                                | Méthode globale          | Mably                   | Diverse                    | 100,00     |
| Michelin Middle East                                        | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Financière                 | 100,00     |
| AddUp                                                       | Mise en équivalence      | Cébazat                 | Industrielle               | 59,75      |
| MMM !                                                       | Méthode globale          | Paris                   | Diverse                    | 100,00     |
| Allopneus                                                   | Méthode globale          | Aix-en-Provence         | Commerciale                | 100,00     |
| Call For You                                                | Méthode globale          | Aix-en-Provence         | Commerciale                | 100,00     |
| Log For You                                                 | Méthode globale          | Aix-en-Provence         | Commerciale                | 100,00     |
| Watea SAS                                                   | Mise en équivalence      | Clermont-Ferrand        | Commerciale                | 70,00      |
| Société Internationale de Plantations d'Hévéas              | Mise en équivalence      | Courbevoie              | Diverse                    | 41,97      |
| Symbio                                                      | Mise en équivalence      | Fontaine                | Diverse                    | 33,33      |
| Taquipneu                                                   | Mise en équivalence      | Montauban               | Diverse                    | 22,92      |
| Hympulsion                                                  | Mise en équivalence      | Lyon                    | Industrielle & commerciale | 22,78      |
| Fenner Dunlop SARL                                          | Méthode globale          | Elancourt               | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Camso France SAS                                            | Méthode globale          | Le Malesherbois         | Commerciale                | 100,00     |
| Masternaut SAS                                              | Méthode globale          | Boulogne-Billancourt    | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Engineered Polymers                                | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Industrielle               | 100,00     |
| Michelin Inflatable Solutions                               | Méthode globale          | Trappes                 | Diverse                    | 100,00     |
| Michelin Editions SAS                                       | Mise en équivalence      | Paris                   | Diverse                    | 40,00      |
| S.A.S. Foncière LePic                                       | Mise en équivalence      | Clermont-Ferrand        | Diverse                    | 22,00      |
| Flex Composite Group SA                                     | Méthode globale          | Lille                   | Financière                 | 100,00     |
| Orca Sales                                                  | Méthode globale          | Lille                   | Commerciale                | 100,00     |
| Foncière Centre des Matériaux Durables                      | Mise en équivalence      | Clermont-Ferrand        | Diverse                    | 22,00      |
| ASM Clermont Auvergne                                       | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Diverse                    | 100,00     |
| SAS SUPCAM                                                  | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Diverse                    | 100,00     |
| PUSCAM                                                      | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Diverse                    | 100,00     |
| CAMPUS                                                      | Méthode globale          | Clermont-Ferrand        | Diverse                    | 51,00      |

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| Sociétés                                | Méthode de consolidation | Siège        | Nature                     | % Intérêts |
|-----------------------------------------|--------------------------|--------------|----------------------------|------------|
| <b>GRÈCE</b>                            |                          |              |                            |            |
| Elastika Michelin Single Member S.A.    | Méthode globale          | Halandri     | Commerciale                | 100,00     |
| <b>HONGRIE</b>                          |                          |              |                            |            |
| Michelin Hungaria Tyre Manufacture Ltd. | Méthode globale          | Nyíregyháza  | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Ihle Magyarország Kft.                  | Méthode globale          | Komárom      | Commerciale                | 100,00     |
| <b>IRLANDE</b>                          |                          |              |                            |            |
| Miripro Insurance Company DAC           | Méthode globale          | Dublin       | Diverse                    | 100,00     |
| Async Technologies Limited              | Mise en équivalence      | Ennis        | Diverse                    | 25,00      |
| <b>ITALIE</b>                           |                          |              |                            |            |
| Società per Azioni Michelin Italiana    | Méthode globale          | Turin        | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Fondazione Michelin Sviluppo            | Méthode globale          | Turin        | Diverse                    | 100,00     |
| Euromaster Italia S.r.l.                | Méthode globale          | Milan        | Commerciale                | 100,00     |
| MAV S.p.A.                              | Méthode globale          | Bosentino    | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Hallite Italia S.r.l.                   | Méthode globale          | Collesalveti | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Fenner Dunlop Italia S.r.l.             | Méthode globale          | Milan        | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Camso Manufacturing Italy S.r.l.        | Méthode globale          | Milan        | Industrielle               | 100,00     |
| Camso Italy S.p.A.                      | Méthode globale          | Ozzero       | Commerciale                | 100,00     |
| Webraska Italia S.r.l.                  | Méthode globale          | Milan        | Diverse                    | 100,00     |
| TRK S.r.l.                              | Méthode globale          | Milan        | Commerciale                | 100,00     |
| Black Circles Italy                     | Méthode globale          | Milan        | Commerciale                | 100,00     |
| Faitplast Dvpt S.p.A.                   | Méthode globale          | Cellatica    | Financière                 | 100,00     |
| FCG Composite Italy S.p.A.              | Méthode globale          | Venise       | Financière                 | 100,00     |
| Fait plast S.p.A.                       | Méthode globale          | Cellatica    | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Angeloni Group S.r.l.                   | Méthode globale          | Venise       | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| SELCOM S.r.l.                           | Méthode globale          | Fregona      | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>LETTONIE</b>                         |                          |              |                            |            |
| TB Industry SIA                         | Méthode globale          | Riga         | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>LITUANIE</b>                         |                          |              |                            |            |
| Technobalta UAB                         | Méthode globale          | Vilnius      | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>LUXEMBOURG</b>                       |                          |              |                            |            |
| Camso International S.à.r.l.            | Méthode globale          | Luxembourg   | Financière                 | 100,00     |
| Camso Holding S.à.r.l.                  | Méthode globale          | Luxembourg   | Financière                 | 100,00     |
| <b>NORVÈGE</b>                          |                          |              |                            |            |
| Norsk Michelin Gummi AS                 | Méthode globale          | Oslo         | Diverse                    | 100,00     |
| Fenner Mandals AS                       | Méthode globale          | Mandal       | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>PAYS-BAS</b>                         |                          |              |                            |            |
| Euromaster Bandenservice B.V.           | Méthode globale          | Deventer     | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Nederland N.V.                 | Méthode globale          | Drunen       | Commerciale                | 100,00     |
| Transityre B.V.                         | Méthode globale          | Breda        | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Distribution B.V.              | Méthode globale          | Breda        | Commerciale                | 100,00     |
| Actor B.V.                              | Méthode globale          | Deventer     | Commerciale                | 100,00     |
| MC Projects B.V.                        | Mise en équivalence      | Maastricht   | Diverse                    | 50,00      |
| Dunlop Service B.V.                     | Méthode globale          | Klazienaveen | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Fenner Dunlop B.V.                      | Méthode globale          | Drachten     | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Dunlop Enerka Netherlands B.V.          | Méthode globale          | Drachten     | Financière                 | 100,00     |
| Dunlop Service International B.V.       | Méthode globale          | Drachten     | Financière                 | 100,00     |
| Camso Nederland B.V.                    | Méthode globale          | Nieuwegein   | Commerciale                | 100,00     |
| Masternaut B.V.                         | Méthode globale          | Rotterdam    | Commerciale                | 100,00     |

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| Sociétés                                                    | Méthode de consolidation | Siège          | Nature                     | % Intérêts |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------|----------------------------|------------|
| <b>POLOGNE</b>                                              |                          |                |                            |            |
| Michelin Polska sp. z o.o.                                  | Méthode globale          | Olsztyn        | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Euromaster Polska sp. z o.o.                                | Méthode globale          | Olsztyn        | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Development Foundation (Fundacja Rozwoju Michelin) | Méthode globale          | Olsztyn        | Diverse                    | 100,00     |
| Dunlop Conveyor Belting Polska sp. z o.o.                   | Méthode globale          | Mikołów        | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Camso Polska S.A.                                           | Méthode globale          | Varsovie       | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Speciality Materials Recovery Poland Sp. z o.o.    | Méthode globale          | Olsztyn        | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>PORTUGAL</b>                                             |                          |                |                            |            |
| Michelin-Companhia Luso-Pneu, Limitada                      | Méthode globale          | Lisbonne       | Diverse                    | 100,00     |
| Euromaster Portugal - Sociedade Unipessoal, LDA             | Méthode globale          | Lisbonne       | Commerciale                | 100,00     |
| <b>RÉPUBLIQUE TCHÈQUE</b>                                   |                          |                |                            |            |
| Euromaster Česká republika s.r.o.                           | Méthode globale          | Prague         | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Česká republika s.r.o.                             | Méthode globale          | Prague         | Diverse                    | 100,00     |
| Ihle Czech, s.r.o.                                          | Méthode globale          | Plzen          | Commerciale                | 100,00     |
| Cemat trading spol sro                                      | Méthode globale          | Bohumín        | Commerciale                | 100,00     |
| <b>ROUMANIE</b>                                             |                          |                |                            |            |
| Michelin Romania S.A.                                       | Méthode globale          | Voluntari      | Industrielle & commerciale | 99,86      |
| Euromaster Tyre & Services Romania S.A.                     | Méthode globale          | Voluntari      | Commerciale                | 100,00     |
| Ihle Anvelope SRL                                           | Méthode globale          | Pitesti        | Commerciale                | 100,00     |
| <b>ROYAUME-UNI</b>                                          |                          |                |                            |            |
| Michelin Tyre Public Limited Company                        | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| ATS Euromaster Limited                                      | Méthode globale          | Birmingham     | Commerciale                | 100,00     |
| Associated Tyre Specialists (Investment) Limited            | Méthode globale          | Birmingham     | Commerciale                | 100,00     |
| ATS Property and Real Estate Limited                        | Méthode globale          | Birmingham     | Commerciale                | 100,00     |
| Blackcircles.com Limited                                    | Méthode globale          | Edimbourg      | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Finance (U.K.) Limited                             | Méthode globale          | Londres        | Financière                 | 100,00     |
| Michelin Lifestyle Limited                                  | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Development Limited                                | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Diverse                    | 100,00     |
| TFM Holdings Limited                                        | Méthode globale          | Eastleigh      | Commerciale                | 100,00     |
| Fenner Group Holdings Limited                               | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Financière                 | 100,00     |
| Fenner International Limited                                | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Financière                 | 100,00     |
| J.H. Fenner & Co. Limited                                   | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Hallite Seals International Limited                         | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| James Dawson & Son Limited                                  | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Dunlop Conveyor Belting Investments Limited                 | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Financière                 | 100,00     |
| Hall & Hall Limited                                         | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Financière                 | 100,00     |
| J.H. Fenner & Co. (Advanced Engineering Products) Limited   | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Financière                 | 100,00     |
| J.H. Fenner & Co. (India) Limited                           | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Financière                 | 100,00     |
| James Dawson (China) Limited                                | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Financière                 | 100,00     |
| Fenner Pension Scheme Trustee Limited                       | Méthode globale          | Stoke-on-Trent | Diverse                    | 100,00     |
| Vulcanisers International Limited                           | Méthode globale          | Hull           | Financière                 | 100,00     |
| Camso UK Limited                                            | Méthode globale          | Cowbridge      | Commerciale                | 100,00     |
| Masternaut Group Holdings Limited                           | Méthode globale          | Marlow         | Financière                 | 100,00     |
| Masternaut Limited                                          | Méthode globale          | Aberford       | Commerciale                | 100,00     |
| Masternaut Bidco Limited                                    | Méthode globale          | Londres        | Financière                 | 100,00     |
| Masternaut Holdings Limited                                 | Méthode globale          | Marlow         | Commerciale                | 100,00     |
| Masternaut Risk Solutions Limited                           | Méthode globale          | Marlow         | Commerciale                | 100,00     |
| Old World Limited                                           | Méthode globale          | Londres        | Diverse                    | 100,00     |
| Canopy Technologies Ltd.                                    | Méthode globale          | Southampton    | Financière                 | 100,00     |
| Canopy Simulations Ltd.                                     | Méthode globale          | Southampton    | Diverse                    | 100,00     |



## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| Sociétés                                            | Méthode de consolidation | Siège           | Nature                     | % Intérêts |
|-----------------------------------------------------|--------------------------|-----------------|----------------------------|------------|
| <b>SERBIE</b>                                       |                          |                 |                            |            |
| Tigar Tyres d.o.o.                                  | Méthode globale          | Pirot           | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>SLOVAQUIE</b>                                    |                          |                 |                            |            |
| Michelin Slovensko, s.r.o.                          | Méthode globale          | Bratislava      | Diverse                    | 100,00     |
| Ihle Slovakia s.r.o.                                | Méthode globale          | Bratislava      | Commerciale                | 100,00     |
| Ihle Slovakia Logistic a Servis s.r.o.              | Méthode globale          | Bratislava      | Commerciale                | 100,00     |
| CEMAT s.r.o Slovakia                                | Méthode globale          | Martin-Priekopa | Commerciale                | 100,00     |
| <b>SLOVÉNIE</b>                                     |                          |                 |                            |            |
| Michelin Slovenija, pnevmatike, d.o.o.              | Méthode globale          | Ljubljana       | Diverse                    | 100,00     |
| Ihle pnevmatike, d.o.o.                             | Méthode globale          | Maribor         | Commerciale                | 100,00     |
| <b>SUÈDE</b>                                        |                          |                 |                            |            |
| Euromaster AB                                       | Méthode globale          | Varberg         | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Nordic AB                                  | Méthode globale          | Stockholm       | Commerciale                | 100,00     |
| Masterhaut AB                                       | Méthode globale          | Stockholm       | Commerciale                | 100,00     |
| Scandinavian Enviro Systems AB                      | Mise en équivalence      | Göteborg        | Industrielle & commerciale | 16,28      |
| <b>SUISSE</b>                                       |                          |                 |                            |            |
| Euromaster (Suisse) S.A.                            | Méthode globale          | Givisiez        | Commerciale                | 100,00     |
| Nitor S.A.                                          | Méthode globale          | Granges-Paccot  | Financière                 | 100,00     |
| Michelin Suisse S.A.                                | Méthode globale          | Givisiez        | Commerciale                | 100,00     |
| Compagnie Financière Michelin Suisse S.A.           | Méthode globale          | Granges-Paccot  | Financière                 | 100,00     |
| Michelin Recherche et Technique S.A.                | Méthode globale          | Granges-Paccot  | Diverse                    | 100,00     |
| Michelin Mexico Properties Sàrl                     | Méthode globale          | Granges-Paccot  | Financière                 | 100,00     |
| Michelin Finanz Gesellschaft für Beteiligungen S.A. | Méthode globale          | Granges-Paccot  | Financière                 | 100,00     |
| Michelin Invest S.A.                                | Méthode globale          | Granges-Paccot  | Financière                 | 100,00     |
| Ihle Service & Logistik Schweiz AG                  | Méthode globale          | Bülach          | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Global Mobility S.A.                       | Méthode globale          | Granges-Paccot  | Diverse                    | 100,00     |
| Camso Schweiz AG                                    | Méthode globale          | Schaffhouse     | Commerciale                | 100,00     |
| <b>TURQUIE</b>                                      |                          |                 |                            |            |
| Michelin Lastikleri Ticaret A.S.                    | Méthode globale          | Istanbul        | Commerciale                | 100,00     |
| Euromaster Lastik Ve Servis Limited Sirketi         | Méthode globale          | Istanbul        | Commerciale                | 100,00     |
| Camso Lastik Ticaret Limited Sirketi                | Méthode globale          | Istanbul        | Commerciale                | 100,00     |
| <b>UKRAINE</b>                                      |                          |                 |                            |            |
| Michelin Ukraine LLC                                | Méthode globale          | Kiev            | Commerciale                | 100,00     |

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| Sociétés                                               | Méthode de consolidation | Siège                | Nature                     | % Intérêts |
|--------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------|----------------------------|------------|
| <b>AFRIQUE/INDE/MOYEN-ORIENT</b>                       |                          |                      |                            |            |
| <b>AFRIQUE DU SUD</b>                                  |                          |                      |                            |            |
| Michelin Tyre Company South Africa Proprietary Limited | Méthode globale          | Boksburg             | Commerciale                | 100,00     |
| Fenner (South Africa) (Pty) Limited                    | Méthode globale          | Isando               | Financière                 | 100,00     |
| Fenner Conveyor Belting (South Africa) (Pty) Limited   | Méthode globale          | Isando               | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Michelin Connected Fleet South Africa (Pty) Limited    | Méthode globale          | Boksburg             | Diverse                    | 100,00     |
| <b>ALGÉRIE</b>                                         |                          |                      |                            |            |
| Société d'Applications Techniques Industrielles        | Méthode globale          | Alger                | Commerciale                | 100,00     |
| <b>ARABIE SAOUDITE</b>                                 |                          |                      |                            |            |
| E.A. Juffali & Brothers for Tyres                      | Mise en équivalence      | Jeddah               | Commerciale                | 50,00      |
| CDI Products Arabia Industrial LLC                     | Méthode globale          | Al Khobar            | Industrielle & commerciale | 50,00      |
| <b>CAMEROUN</b>                                        |                          |                      |                            |            |
| Société Moderne du Pneumatique Camerounais             | Méthode globale          | Douala               | Commerciale                | 100,00     |
| <b>CÔTE D'IVOIRE</b>                                   |                          |                      |                            |            |
| Société Africaine de Plantations d'Hévéas              | Mise en équivalence      | Abidjan              | Diverse                    | 18,00      |
| <b>EMIRATS ARABES UNIS</b>                             |                          |                      |                            |            |
| Michelin AIM FZCO                                      | Méthode globale          | Dubaï                | Diverse                    | 100,00     |
| <b>GHANA</b>                                           |                          |                      |                            |            |
| Dunlop Conveyor Belting Ghana Limited                  | Méthode globale          | Accra                | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>INDE</b>                                            |                          |                      |                            |            |
| Michelin India Private Limited                         | Méthode globale          | Chennai              | Industrielle               | 100,00     |
| Fenner Conveyor Belting Private Limited                | Méthode globale          | Madurai              | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Hallite Sealing Solutions India Private Limited        | Méthode globale          | Bangalore            | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Camso India LLP                                        | Méthode globale          | Gurgaon              | Commerciale                | 100,00     |
| <b>KENYA</b>                                           |                          |                      |                            |            |
| Tyre Distribution Africa Limited                       | Mise en équivalence      | Nairobi              | Diverse                    | 49,00      |
| <b>MAROC</b>                                           |                          |                      |                            |            |
| Fenner Dunlop Maroc SARL                               | Méthode globale          | Casablanca           | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Michelin Maroc SARL                                    | Méthode globale          | Casablanca           | Commerciale                | 100,00     |
| <b>NIGERIA</b>                                         |                          |                      |                            |            |
| Michelin Tyre Services Company Ltd.                    | Méthode globale          | Lagos                | Commerciale                | 95,83      |
| <b>SRI LANKA</b>                                       |                          |                      |                            |            |
| Michelin Lanka (Private) Limited                       | Méthode globale          | Ja-Ela               | Industrielle               | 100,00     |
| Camso Trading (Private) Limited                        | Méthode globale          | Ja-Ela               | Commerciale                | 100,00     |
| Camso Global Business Services (Private) Limited       | Méthode globale          | Colombo              | Financière                 | 100,00     |
| <b>AMÉRIQUE DU NORD</b>                                |                          |                      |                            |            |
| <b>CANADA</b>                                          |                          |                      |                            |            |
| Michelin North America (Canada) Inc.                   | Méthode globale          | Laval                | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Michelin Retread Technologies (Canada) Inc.            | Méthode globale          | New Glasgow          | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Development (Canada) Inc.                     | Méthode globale          | New Glasgow          | Diverse                    | 100,00     |
| Oliver Rubber Canada Limited                           | Méthode globale          | Granton, Nova Scotia | Commerciale                | 100,00     |
| Fenner Dunlop (Bracebridge), Inc.                      | Méthode globale          | Bracebridge          | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Hallite Seals (Canada) Ltd                             | Méthode globale          | Mississauga          | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Camso Inc.                                             | Méthode globale          | Magog                | Financière                 | 100,00     |
| Camso Distribution Canada Inc.                         | Méthode globale          | Mississauga          | Commerciale                | 100,00     |
| Klinge Tire Management Consultants CA Ltd.             | Méthode globale          | Toronto              | Diverse                    | 100,00     |

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| Sociétés                                         | Méthode de consolidation | Siège              | Nature                     | % Intérêts |
|--------------------------------------------------|--------------------------|--------------------|----------------------------|------------|
| <b>ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE</b>                     |                          |                    |                            |            |
| Michelin North America, Inc.                     | Méthode globale          | New York           | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Michelin Retread Technologies, Inc.              | Méthode globale          | Wilmington         | Commerciale                | 100,00     |
| CR Funding Corporation                           | Méthode globale          | Wilmington         | Financière                 | 100,00     |
| Michelin Corporation                             | Méthode globale          | New York           | Financière                 | 100,00     |
| Oliver Rubber Company, LLC                       | Méthode globale          | Wilmington         | Industrielle               | 100,00     |
| NexTraq, LLC                                     | Méthode globale          | Wilmington         | Commerciale                | 100,00     |
| Tire Centers West, LLC                           | Méthode globale          | Wilmington         | Commerciale                | 100,00     |
| Lehigh Technologies, Inc.                        | Méthode globale          | Wilmington         | Commerciale                | 100,00     |
| TBC Corporation                                  | Mise en équivalence      | Palm Beach Gardens | Commerciale                | 50,00      |
| T & W Tire, LLC                                  | Mise en équivalence      | Oklahoma City      | Commerciale                | 25,00      |
| Snider Tire, Inc.                                | Mise en équivalence      | Greensboro         | Commerciale                | 25,00      |
| Fenner, Inc.                                     | Méthode globale          | Harrisburg         | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Fenner America, Inc.                             | Méthode globale          | Wilmington         | Financière                 | 100,00     |
| Fenner Advanced Sealing Technologies, LLC        | Méthode globale          | Wilmington         | Financière                 | 100,00     |
| American Industrial Plastics, LLC                | Méthode globale          | Plantation         | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| CDI Energy Products, LLC                         | Méthode globale          | Dallas             | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Hallite Seals Americas, LLC                      | Méthode globale          | Plymouth           | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Solexis, Inc.                                    | Méthode globale          | Harrisburg         | Financière                 | 100,00     |
| Fenner Dunlop Conveyor Systems and Services, LLC | Méthode globale          | Harrisburg         | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Fenner Dunlop Americas, LLC                      | Méthode globale          | Harrisburg         | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Fenner Dunlop (Port Clinton), LLC                | Méthode globale          | Columbus           | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Fenner Dunlop (Toledo), LLC                      | Méthode globale          | Columbus           | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Mandals US, LLC                                  | Méthode globale          | Dallas             | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Solexis Holdings, LLC                            | Mise en équivalence      | Charlotte          | Diverse                    | 49,00      |
| Camso Holding USA, LLC                           | Méthode globale          | Wilmington         | Financière                 | 100,00     |
| Camso Manufacturing USA, Ltd.                    | Méthode globale          | Wilmington         | Industrielle               | 100,00     |
| Camso USA Inc.                                   | Méthode globale          | Tallahassee        | Commerciale                | 100,00     |
| Industrial Tire/DFW, LLC                         | Méthode globale          | Irving             | Commerciale                | 67,00      |
| Airflash, Inc.                                   | Méthode globale          | Saratoga           | Diverse                    | 100,00     |
| Achilles Tires USA, Inc.                         | Méthode globale          | Los Angeles        | Commerciale                | 99,64      |
| The Wine Advocate, Inc.                          | Méthode globale          | Parkton            | Diverse                    | 100,00     |
| Tablet, LLC                                      | Méthode globale          | Wilmington         | Diverse                    | 100,00     |
| Klinge Tire Management Consultants, Inc.         | Méthode globale          | Carson City        | Diverse                    | 100,00     |
| RoadBotics, Inc. (a Delaware corporation)        | Méthode globale          | Pittsburgh         | Diverse                    | 100,00     |
| Pennel USA, Inc.                                 | Méthode globale          | Wando              | Commerciale                | 100,00     |
| EGC Operating Company, LLC                       | Méthode globale          | Chardon            | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Slade Operating Company, LLC                     | Méthode globale          | Chardon            | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>MEXIQUE</b>                                   |                          |                    |                            |            |
| Industrias Michelin, S.A. de C.V.                | Méthode globale          | Querétaro          | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Michelin Sascar Mexico S.A. de C.V.              | Méthode globale          | Querétaro          | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Mexico Services, S.A. de C.V.           | Méthode globale          | Querétaro          | Diverse                    | 100,00     |
| Camso Distribución México, S.A. de C.V.          | Méthode globale          | Tultitlan          | Commerciale                | 100,00     |
| <b>PANAMA</b>                                    |                          |                    |                            |            |
| Michelin Panama Corp.                            | Méthode globale          | Panama             | Diverse                    | 100,00     |

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| Sociétés                                                                | Méthode de consolidation | Siège             | Nature                     | % Intérêts |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------|----------------------------|------------|
| <b>AMÉRIQUE DU SUD</b>                                                  |                          |                   |                            |            |
| <b>ARGENTINE</b>                                                        |                          |                   |                            |            |
| Michelin Argentina Sociedad Anónima, Industrial, Comercial y Financiera | Méthode globale          | Buenos Aires      | Commerciale                | 100,00     |
| Rodaco Argentina S.A.U.                                                 | Méthode globale          | Buenos Aires      | Commerciale                | 100,00     |
| <b>BRÉSIL</b>                                                           |                          |                   |                            |            |
| Sociedade Michelin de Participações, Indústria e Comércio Ltda.         | Méthode globale          | Rio de Janeiro    | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Sociedade Tyreplus Brasil Ltda.                                         | Méthode globale          | Rio de Janeiro    | Commerciale                | 100,00     |
| Plantações Michelin da Bahia Ltda.                                      | Méthode globale          | Rio de Janeiro    | Diverse                    | 100,00     |
| Plantações E. Michelin Ltda.                                            | Méthode globale          | Rio de Janeiro    | Diverse                    | 100,00     |
| Sascar Tecnologia e Segurança Automotiva S.A.                           | Méthode globale          | Barueri           | Diverse                    | 100,00     |
| Seva Engenharia Eletrônica S.A.                                         | Méthode globale          | Contagem          | Diverse                    | 100,00     |
| CVB Produtos Industriais Ltda.                                          | Méthode globale          | São Paulo         | Industrielle               | 100,00     |
| <b>CHILI</b>                                                            |                          |                   |                            |            |
| Michelin Chile Ltda.                                                    | Méthode globale          | Santiago du Chili | Commerciale                | 100,00     |
| Conveyor Services S.A.                                                  | Méthode globale          | Antofagasta       | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Michelin Specialty Materials Recovery S.p.A.                            | Méthode globale          | Santiago du Chili | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| CPS Conveyors S.p.A.                                                    | Méthode globale          | Santiago du Chili | Commerciale                | 100,00     |
| <b>COLOMBIE</b>                                                         |                          |                   |                            |            |
| Industria Colombiana de Llantas S.A.                                    | Méthode globale          | Bogota            | Commerciale                | 99,96      |
| <b>EQUATEUR</b>                                                         |                          |                   |                            |            |
| Michelin del Ecuador S.A.                                               | Méthode globale          | Quito             | Commerciale                | 100,00     |
| <b>PÉROU</b>                                                            |                          |                   |                            |            |
| Michelin del Perú S.A.                                                  | Méthode globale          | Lima              | Commerciale                | 100,00     |
| Conveyor Pulleys & Solutions S.A.C                                      | Méthode globale          | Lima              | Commerciale                | 100,00     |
| <b>VÉNÉZUELA</b>                                                        |                          |                   |                            |            |
| Michelin Venezuela, S.A.                                                | Mise en équivalence      | Valencia          | Commerciale                | 100,00     |
| <b>ASIE DU SUD-EST/AUSTRALIE/ASIE CENTRALE</b>                          |                          |                   |                            |            |
| <b>AUSTRALIE</b>                                                        |                          |                   |                            |            |
| Michelin Australia Pty Ltd.                                             | Méthode globale          | Melbourne         | Commerciale                | 100,00     |
| Klinge Holdings Pty Ltd.                                                | Méthode globale          | Brisbane          | Diverse                    | 100,00     |
| Hallite Seals Australia Pty Limited                                     | Méthode globale          | Wetherill Park    | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Fenner Dunlop Australia Pty Limited                                     | Méthode globale          | West Footscray    | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Fenner (Pacific) Pty Limited                                            | Méthode globale          | West Footscray    | Financière                 | 100,00     |
| Fenner Australia Financing Pty Limited                                  | Méthode globale          | West Footscray    | Financière                 | 100,00     |
| Australian Conveyor Engineering Pty Limited                             | Méthode globale          | West Footscray    | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Agile Maintenance Services Pty Limited                                  | Méthode globale          | West Footscray    | Financière                 | 100,00     |
| Fenner Investments Australia Limited Partnership                        | Méthode globale          | West Footscray    | Financière                 | 100,00     |
| BBV Partnership                                                         | Méthode globale          | West Footscray    | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Belle Banne Conveyor Services Pty Limited                               | Méthode globale          | West Footscray    | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Bearcat Tyres Pty Ltd.                                                  | Méthode globale          | Girraween         | Commerciale                | 100,00     |
| Conveyor Products & Solutions Pty Ltd.                                  | Méthode globale          | Victoria          | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Conveyor Pulleys & Solutions Pty Ltd.                                   | Méthode globale          | Victoria          | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Wilvic Australia Pty Ltd.                                               | Méthode globale          | Victoria          | Industrielle & commerciale | 50,00      |
| Michelin Connected Fleet Australia PTY Ltd.                             | Méthode globale          | Melbourne         | Commerciale                | 100,00     |
| Tyroola PTY Ltd.                                                        | Méthode globale          | Sidney            | Commerciale                | 100,00     |
| Tyroola Holding                                                         | Méthode globale          | Sidney            | Financière                 | 100,00     |

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| Sociétés                                                           | Méthode de consolidation | Siège             | Nature                     | % Intérêts |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------|----------------------------|------------|
| <b>INDONÉSIE</b>                                                   |                          |                   |                            |            |
| PT Michelin Indonesia                                              | Méthode globale          | Jakarta           | Commerciale                | 100,00     |
| PT Synthetic Rubber Indonesia                                      | Méthode globale          | Jakarta           | Industrielle               | 55,00      |
| PT Royal Lestari Utama                                             | Méthode globale          | Jakarta           | Diverse                    | 100,00     |
| PT Lestari Asri Jaya                                               | Méthode globale          | Jakarta           | Industrielle               | 100,00     |
| PT Multi Kusuma Cemerlang                                          | Méthode globale          | Jakarta           | Industrielle               | 100,00     |
| PT Wanamukti Wisasa                                                | Méthode globale          | Jakarta           | Industrielle               | 100,00     |
| PT Multistrada Arah Sarana Tbk                                     | Méthode globale          | Bekasi            | Industrielle & commerciale | 99,64      |
| PT Kawasan Industri Multistrada                                    | Méthode globale          | Bekasi            | Diverse                    | 99,63      |
| <b>KAZAKHSTAN</b>                                                  |                          |                   |                            |            |
| Michelin Kazakhstan Limited Liability Partnership                  | Méthode globale          | Amalty            | Commerciale                | 100,00     |
| <b>MALAISIE</b>                                                    |                          |                   |                            |            |
| Michelin Malaysia Sdn. Bhd.                                        | Méthode globale          | Petaling Jaya     | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Services (S.E.A.) Sdn. Bhd.                               | Méthode globale          | Petaling Jaya     | Diverse                    | 100,00     |
| <b>NOUVELLE-ZÉLANDE</b>                                            |                          |                   |                            |            |
| Tyreline Distributors Limited                                      | Mise en équivalence      | Hamilton          | Commerciale                | 25,00      |
| Beau Ideal Limited                                                 | Mise en équivalence      | Te Awamutu        | Commerciale                | 25,01      |
| Camso New Zealand Limited                                          | Méthode globale          | Auckland          | Commerciale                | 100,00     |
| Tyroola Limited                                                    | Méthode globale          | Auckland          | Commerciale                | 100,00     |
| <b>SINGAPOUR</b>                                                   |                          |                   |                            |            |
| Michelin Asia (Singapore) Co. Pte. Ltd.                            | Méthode globale          | Singapour         | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Asia-Pacific Pte. Ltd.                                    | Méthode globale          | Singapour         | Diverse                    | 100,00     |
| Michelin Asia-Pacific Import (SG) Pte. Ltd.                        | Méthode globale          | Singapour         | Diverse                    | 100,00     |
| Michelin Asia-Pacific Export (SG) Pte. Ltd.                        | Méthode globale          | Singapour         | Diverse                    | 100,00     |
| Michelin Asia-Pacific Import-Export (SG) Pte. Ltd.                 | Méthode globale          | Singapour         | Diverse                    | 100,00     |
| Société des Matières Premières Tropicales Pte. Ltd.                | Méthode globale          | Singapour         | Diverse                    | 100,00     |
| Wine Advocate Pte. Ltd.                                            | Méthode globale          | Singapour         | Commerciale                | 100,00     |
| Fenner Singapore Pte. Ltd.                                         | Méthode globale          | Singapour         | Financière                 | 100,00     |
| CDI Energy Products Pte. Ltd.                                      | Méthode globale          | Singapour         | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| <b>THAÏLANDE</b>                                                   |                          |                   |                            |            |
| Michelin Siam Company Ltd.                                         | Méthode globale          | Bangkok           | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Michelin Experience (E2A) Co., Ltd.                                | Méthode globale          | Bangkok           | Commerciale                | 49,00      |
| Michelin Roh Co., Ltd.                                             | Méthode globale          | Bangkok           | Diverse                    | 100,00     |
| NTeq Polymer Co., Ltd.                                             | Mise en équivalence      | Surat Thani       | Diverse                    | 45,00      |
| <b>VIETNAM</b>                                                     |                          |                   |                            |            |
| Michelin Vietnam Company Ltd.                                      | Méthode globale          | Ho Chi Minh Ville | Commerciale                | 100,00     |
| Camso Vietnam Co., Ltd.                                            | Méthode globale          | Tan Uyen          | Industrielle               | 100,00     |
| <b>CHINE</b>                                                       |                          |                   |                            |            |
| <b>CHINE</b>                                                       |                          |                   |                            |            |
| Michelin Shenyang Tire Co., Ltd.                                   | Méthode globale          | Shenyang          | Industrielle               | 100,00     |
| Shanghai Michelin Tire Co., Ltd.                                   | Méthode globale          | Shanghai          | Industrielle               | 100,00     |
| Michelin Asia (Hong Kong) Ltd.                                     | Méthode globale          | Hong Kong         | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin (China) Investment Co., Ltd.                              | Méthode globale          | Shanghai          | Commerciale                | 100,00     |
| Shanghai Suisheng Information Technology Co., Ltd.                 | Méthode globale          | Shanghai          | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin Tire Research and Development Center (Shanghai) Co., Ltd. | Méthode globale          | Shanghai          | Diverse                    | 100,00     |
| Tyre Plus (Shanghai) Auto Accessories Trading Co., Ltd.            | Méthode globale          | Shanghai          | Commerciale                | 100,00     |
| Michelin (Shanghai) Aircraft Tires Trading Co., Ltd.               | Méthode globale          | Shanghai          | Commerciale                | 100,00     |
| Dawson Polymer Products (Shanghai) Company Limited                 | Méthode globale          | Shanghai          | Industrielle & commerciale | 100,00     |
| Hallite Shanghai Company Ltd.                                      | Méthode globale          | Shanghai          | Industrielle & commerciale | 100,00     |

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Annexe aux états financiers consolidés

| Sociétés                                      | Méthode de consolidation | Siège     | Nature                     | % Intérêts |
|-----------------------------------------------|--------------------------|-----------|----------------------------|------------|
| Shanghai Fenner Conveyor Belting Company Ltd. | Méthode globale          | Shanghai  | Industrielle & commerciale | 92,46      |
| Camso Rubber Products (Qingdao) Co., Ltd.     | Méthode globale          | Qingdao   | Industrielle               | 100,00     |
| Camso Enterprise Management (China) Co., Ltd. | Méthode globale          | Shanghai  | Commerciale                | 100,00     |
| Wine Advocate (HK) Ltd.                       | Méthode globale          | Hong Kong | Diverse                    | 100,00     |
| Fait plast Hong kong Ltd                      | Méthode globale          | Hong Kong | Commerciale                | 100,00     |
| <b>TAÏWAN</b>                                 |                          |           |                            |            |
| Michelin Tire Taiwan Co., Ltd.                | Méthode globale          | Taipei    | Commerciale                | 100,00     |
| <b>JAPON/CORÉE</b>                            |                          |           |                            |            |
| <b>JAPON</b>                                  |                          |           |                            |            |
| Nihon Michelin Tire Co., Ltd.                 | Méthode globale          | Tokyo     | Commerciale                | 100,00     |
| Camso Japan Co., Ltd.                         | Méthode globale          | Yokohama  | Commerciale                | 100,00     |
| <b>CORÉE DU SUD</b>                           |                          |           |                            |            |
| Michelin Korea Co., Ltd.                      | Méthode globale          | Séoul     | Commerciale                | 100,00     |

**Note 37. INFORMATION RELATIVE AUX HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

|                                                                                        | Deloitte                                      |             |              |             | PricewaterhouseCoopers                                 |             |              |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------|
|                                                                                        | Commissaire aux Comptes (Deloitte & Associés) |             | Réseau       |             | Commissaire aux Comptes (PricewaterhouseCoopers Audit) |             | Réseau       |             |
|                                                                                        | Montant                                       | %           | Montant      | %           | Montant                                                | %           | Montant      | %           |
| (en milliers €)                                                                        |                                               |             |              |             |                                                        |             |              |             |
| <b>CERTIFICATION ET EXAMEN LIMITÉ SEMESTRIEL DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS</b> |                                               |             |              |             |                                                        |             |              |             |
| • Émetteur                                                                             | 808                                           | 40%         | -            | -           | 778                                                    | 44%         | -            | -           |
| • Filiales intégrées globalement                                                       | 1 227                                         | 60%         | 4 193        | 100%        | 1 007                                                  | 56%         | 4 462        | 100%        |
| <b>Sous-total</b>                                                                      | <b>2 035</b>                                  | <b>100%</b> | <b>4 193</b> | <b>100%</b> | <b>1 785</b>                                           | <b>100%</b> | <b>4 462</b> | <b>100%</b> |
| <b>SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES</b>                                |                                               |             |              |             |                                                        |             |              |             |
| • Émetteur <sup>(1)</sup>                                                              | -                                             | 0%          | -            | -           | 252                                                    | 92%         | -            | -           |
| • Filiales intégrées globalement <sup>(2)</sup>                                        | 89                                            | 100%        | 559          | 100%        | 21                                                     | 8%          | 1 163        | 100%        |
| <b>Sous-total</b>                                                                      | <b>89</b>                                     | <b>100%</b> | <b>559</b>   | <b>100%</b> | <b>273</b>                                             | <b>100%</b> | <b>1 163</b> | <b>100%</b> |
| <b>TOTAL</b>                                                                           | <b>2 124</b>                                  |             | <b>4 752</b> |             | <b>2 058</b>                                           |             | <b>5 625</b> |             |

(1) Ces services comprennent principalement une mission d'Organisme Tiers Indépendant (OTI) pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

(2) Ces services comprennent essentiellement des diligences effectuées lors d'opérations ou de projets d'acquisitions, des diagnostics, diverses missions de revue de conformité fiscale et des attestations émises à la demande des entités auditées.



Conception et réalisation : KPMG  
Crédits photos : Philippe Stroppa ; Michelin ; Jérôme Cambier.  
Toute copie imprimée de ce document n'est pas gérée.



**COMPAGNIE GÉNÉRALE  
DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN**

+ 33 (0) 4 73 32 20 00

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

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

**RELATIONS INVESTISSEURS**

GUILLAUME JULLIENNE

FLAVIEN HUET

BENJAMIN MARCUS

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

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

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

**RELATIONS ACTIONNAIRES INDIVIDUELS**

GUILLAUME JULLIENNE

ELISABETE ANTUNES

MURIEL FLOC'HLAY

+ 33 (0) 4 73 32 23 05

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

Appel gratuit pour la France : 0 800 716 161

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

**DÉVELOPPEMENT DURABLE ET IMPACT**

NICOLAS BEAUMONT

+ 33 (0) 4 73 32 20 00

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

**RELATIONS PRESSE**

PAUL-ALEXIS BOUQUET

+ 33 (0) 1 45 66 22 22

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