

Clermont-Ferrand, le 13 février 2023

**COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN****Avec des ventes 2022 en hausse de 20,2 %, Michelin réalise son engagement de résultat opérationnel des secteurs qui atteint 3,4 milliards €.**

Dans un contexte de turbulences sur les marchés et d'inflation élevée, les ventes de Michelin augmentent pour s'établir à 28,6 milliards € et le résultat opérationnel des secteurs s'élève à 3,4 milliards €. Le *cash-flow* libre a été affecté ponctuellement par l'inflation et le calendrier des transactions en fin d'année. Sur la période 2019- 2022, le Groupe a démontré la résilience de son modèle d'affaires.

Portées par une politique de prix rigoureuse et la croissance rapide des activités Hors-Pneu, les ventes ont augmenté de 20,2 % à 28,6 milliards € :

- Les marchés Pneu sont en légère hausse, tirés par la Première monte (sur une base de comparaison faible) et la demande soutenue des segments Poids lourd et Mines.
- Le volume des ventes Pneu a reculé notamment en raison du conflit en Ukraine et de la crise sanitaire en Chine, reflétant également la priorité du Groupe donnée à la protection des marges.
- Un effet Prix-mix favorable de 13,7 %, traduisant la volonté de compenser tous les facteurs d'inflation.
- Les ventes Hors-Pneu augmentent de 22 % à taux de change constants, confirmant leur forte dynamique.
- L'effet de change positif de 6,2 % est principalement lié au dollar américain.

Le résultat opérationnel des secteurs atteint 3,4 milliards €, soit 11,9 % du chiffre d'affaires, grâce à une gestion volontariste des prix :

- Le pilotage des prix a permis de préserver la marge unitaire, compensant une hausse record des coûts de 2,7 milliards €.
- La marge opérationnelle reflète un effet dilutif de 1,2 point dû aux augmentations de prix.
- Chaque segment d'activités contribue au progrès du résultat opérationnel, la marge des Spécialités atteint 16,2 % au second semestre 2022.

Le *cash-flow* libre avant acquisitions publié est de - 104 millions €. Le *FCF* structurel<sup>1</sup> atteint 378 millions € :

- L'impact de l'inflation sur le besoin en fonds de roulement a généré une baisse ponctuelle d'environ 500 millions € sur le *FCF* structurel<sup>1</sup>.
- Le quatrième trimestre a été pénalisé d'environ 300 millions € par une baisse des achats et des ventes de décembre supérieures aux prévisions, ce montant est décalé au premier trimestre 2023.

La rentabilité des capitaux employés (ROCE) atteint 10,8 %, en hausse de 0,5 point par rapport à 2021.

La performance globale du Groupe s'est améliorée, conformément aux objectifs de la stratégie « Michelin in Motion 2030 » définis pour chacun de ses trois piliers *People, Profit, Planet*, notamment :

- Un taux d'engagement des salariés fort et croissant, porté à 83 %.
- Une réduction de 17 % des émissions de CO2 des scopes 1 et 2 par rapport à 2021.
- Un taux de matériaux durables dans les pneus atteignant 30 % en moyenne.

Le résultat net de l'exercice s'élève à 2,0 milliards €. Un dividende de 1,25 € par action sera proposé à l'Assemblée générale de mai 2023.

Florent Menegaux, Président, a déclaré : « Dans un contexte chaotique impacté par plusieurs crises systémiques, Michelin a délivré en 2022 des résultats solides. En gardant à l'esprit nos ambitions à long terme, nous avons maintenu l'ensemble de nos investissements en industrie et R&D. Je tiens à saluer l'engagement de nos collaborateurs : il contribue, année après année, au succès du développement du Groupe. »

**Perspectives 2023** : sur la base d'un scénario de demande stable du marché, l'objectif de Michelin est de dégager un résultat opérationnel des secteurs supérieur à 3,2 milliards € à taux de change constant et un *cash-flow* libre avant acquisitions supérieur à 1,6 milliard €.

<sup>1</sup>Free Cash-flow structurel : *cash-flow* libre avant acquisitions publié, ajusté de l'effet de la variation des cours de matières premières sur les comptes clients, les comptes fournisseurs et les stocks.

**GROUPE**
**Chiffres clés**

(EN MILLIONS €)	2022	2021	2020
VENTES	<b>28 590</b>	<b>23 795</b>	<b>20 469</b>
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS	<b>3 396</b>	<b>2 966</b>	<b>1 878</b>
MARGE OPÉRATIONNELLE DES SECTEURS	<b>11,9 %</b>	<b>12,5 %</b>	<b>9,2 %</b>
AUTOMOBILE ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE	<b>12,1 %</b>	<b>13,7 %</b>	<b>8,3 %</b>
TRANSPORT ROUTIER ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE	<b>8,6 %</b>	<b>9,6 %</b>	<b>5,6 %</b>
ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE	<b>14,9 %</b>	<b>13,0 %</b>	<b>14,8 %</b>
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	<b>- 375</b>	<b>- 189</b>	<b>- 475</b>
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	<b>3 021</b>	<b>2 777</b>	<b>1 403</b>
RÉSULTAT NET	<b>2 009</b>	<b>1 845</b>	<b>625</b>
RÉSULTAT NET PAR ACTION <sup>1</sup>	<b>2,81 €</b>	<b>2,58 €</b>	<b>0,88 €</b>
DIVIDENDE PAR ACTION <sup>2</sup>	<b>1,25 €</b>	<b>1,125 €</b>	<b>0,575 €</b>
EBITDA DES SECTEURS	<b>5 262</b>	<b>4 700</b>	<b>3 631</b>
INVESTISSEMENTS HORS ACQUISITIONS	<b>2 141</b>	<b>1 705</b>	<b>1 221</b>
ENDETTEMENT NET	<b>4 320</b>	<b>2 789</b>	<b>3 531</b>
RATIO D'ENDETTEMENT NET	<b>25,2 %</b>	<b>18,6 %</b>	<b>28,0 %</b>
PROVISION POUR AVANTAGES AU PERSONNEL DIFFÉRÉS	<b>2 561</b>	<b>3 362</b>	<b>3 700</b>
CASH FLOW LIBRE <sup>3</sup>	<b>- 180</b>	<b>1 357</b>	<b>2 004</b>
CASH FLOW LIBRE STRUCTUREL <sup>4</sup>	<b>378</b>	<b>1 793</b>	<b>2 010</b>
ROCE <sup>5</sup>	<b>10,8 %</b>	<b>10,3 %</b>	<b>6,0 %</b>
EFFECTIF INSCRIT <sup>6</sup>	<b>132 200</b>	<b>124 760</b>	<b>123 600</b>

<sup>1</sup> Résultats par action 2021 et 2020 retraités suite à la division par quatre de la valeur nominale de l'action au 16 juin 2022.  
Valeur 2021 publiée : 10,31 €, valeur 2020 publiée : 3,52 €.

<sup>2</sup> Dividende 2022 soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2023.  
Dividendes par action 2021 et 2020 retraités suite à la division par quatre de la valeur nominale de l'action au 16 juin 2022.  
Valeur 2021 publiée : 4,50 €, valeur 2020 publiée : 2,30 €.

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

<sup>4</sup> Cash-flow libre structurel : cash-flow libre avant acquisitions, ajusté de l'effet de la variation du cours des matières premières sur les comptes clients, les comptes fournisseurs et les stocks.

<sup>5</sup> Pour le calcul du ROCE, sont ajoutés au résultat opérationnel des secteurs l'amortissement des actifs incorporels acquis ainsi que le résultat des sociétés mises en équivalence. Le ROCE est calculé après impôts, sur la base d'un taux standard de 25 %.

<sup>6</sup> Fin de période.

## Évolution des marchés

- **TOURISME CAMIONNETTE**

2022/2021 (En nombre de pneus)	EUROPE OUEST & CENTRALE *	AMÉRIQUE DU NORD & CENTRALE	CHINE	TOTAL MONDE
Première monte	+ 4 %	+ 10 %	+ 7 %	+ 7 %
Remplacement	+ 2 %	- 4 %	- 13 %	- 1 %

\* Y compris Turquie

Le marché mondial des pneumatiques Tourisme camionnette, Première monte et Remplacement, est en croissance de 1 % sur l'ensemble de l'année 2022, et reste en retrait de 2 % par rapport à la même période de 2019.

- **PREMIÈRE MONTE**

En Première monte, la demande mondiale est en hausse de 7 % par rapport à 2021, mais reste en retrait de 8 % par rapport à 2019. Cette évolution globalement favorable s'inscrit dans une dynamique où le premier semestre, affecté par les difficultés de production des constructeurs automobiles, a affiché un léger retrait de 1 % par rapport à l'année précédente, alors que le deuxième a affiché une croissance de 15 %, bénéficiant de bases de comparaison favorables. En 2021, le deuxième semestre avait en effet été affecté par une forte pénurie mondiale de semi-conducteurs.

L'Europe a été la région la plus touchée par la multitude de crises survenues au cours de l'année, avec un marché en croissance de seulement 4 % à fin décembre. Par rapport à 2019, la demande reste en retrait de 24 %.

En Amérique du Nord, la demande a été forte tout au long de l'année (+ 10 %), soutenue par des stocks bas de véhicules neufs. Le marché reste toutefois en retrait de 12 % par rapport à 2019.

En Chine, la résurgence de la crise sanitaire en avril et mai a entraîné la demande vers des points bas, avant un fort rebond en juin à la suite des levées des mesures de restrictions sanitaires. Sur le troisième trimestre, la demande a été tirée par la mise en place de subventions à l'achat de véhicules neufs et la croissance rapide du parc de véhicules électriques. Cette dynamique favorable a été ralentie au quatrième trimestre avec la résurgence de la crise sanitaire. Sur 2022, le marché a crû de 7 % et se situe 6 % au-delà de son niveau de 2019.

## GROUPE

- **REPLACEMENT**

En Remplacement, la demande mondiale est globalement stable par rapport à 2021 (- 1 %) bien que fortement pénalisée par la Chine et l'Amérique du Nord, et a retrouvé son niveau de 2019. Avec un premier semestre en croissance de 1 %, le marché s'inscrit en retrait de 3 % au deuxième semestre sur des bases de comparaison plus défavorables.

En Europe, la demande affiche une progression de 2 % sur l'année, malgré un quatrième trimestre très en retrait par rapport à la même période de l'année précédente (- 11 %). En 2021, le marché avait été tiré vers le haut au dernier trimestre par des annonces de hausses de prix applicables au 1er janvier 2022 par l'ensemble des manufacturiers dans un contexte de forte inflation, ainsi que par une saison hiver plus dynamique qu'en 2022.

En Amérique du Nord, le marché retrouve en 2022 son niveau de 2019, malgré une diminution de la demande de 4 % au cours de l'année. Le dynamisme de la région observé au premier semestre (+ 1 % sur des bases de comparaison élevées) a été atténué au deuxième semestre (- 8 %) du fait du déstockage par les distributeurs d'une grande quantité de pneus arrivés d'Asie au cours de l'été.

En Chine, les effets de la crise sanitaire ont pesé sur la demande tout au long de l'année. À fin décembre, le marché affiche une baisse de 13 % par rapport à 2021, et se situe 15 % en dessous de son niveau de 2019.

- **POIDS LOURD (radial & bias)**

2022/2021 (En nombre de pneus)	EUROPE OUEST & CENTRALE *	AMÉRIQUE DU NORD & CENTRALE	AMÉRIQUE DU SUD	TOTAL MONDE
Première monte	+ 5 %	+ 10 %	+ 18 %	- 19 %
Remplacement	+ 6 %	+ 13 %	+ 4 %	+ 1 %

\* Y compris Turquie

Le marché mondial des pneumatiques pour Poids lourd affiche un retrait de 4 % au cours de l'année, très largement pénalisé par le marché chinois en baisse de 26 %. Hors Chine, le marché progresse de 7 % en 2022, et excède son niveau de 2019 de 9%.

La dynamique de la demande en Chine a été fortement impactée au cours du premier semestre par un effet très défavorable. En 2021, l'entrée en vigueur au 1er juillet de la norme China 6 avait conduit à des achats massifs par anticipation de véhicules neufs. S'en est suivi un fort ralentissement de la demande Première monte, et une baisse de la demande Remplacement.

- **PREMIÈRE MONTE**

En Première monte, le marché mondial recule de 19 % à fin décembre 2022. Hors Chine, le marché est en progression de 12 % à fin 2022, en hausse de 6 % par rapport à son niveau de 2019.

Les marchés d'Europe (+ 5 %) et d'Amérique du Nord (+ 10 %) restent très bien orientés à fin décembre, la pénurie de chauffeurs et la forte demande de fret continuant à inciter les flottes à renouveler leur parc de véhicules, remplissant les carnets de commandes des constructeurs jusqu'en 2023.

## GROUPE

En Amérique du Sud (+ 18 %), le marché est principalement tiré par l'entrée en vigueur au 1er janvier 2023 d'une nouvelle réglementation sur les émissions de CO<sub>2</sub>, entraînant des commandes anticipées de véhicules neufs qui se sont accélérées sur le deuxième semestre.

- **REPLACEMENT**

En Remplacement, le marché mondial est en croissance de 1 % à fin décembre 2022. Hors Chine, le marché a progressé de 6 %, traduisant une croissance de 10 % par rapport à 2019, soutenu par un fort besoin de fret.

En Europe, le marché affiche une progression de 6 % sur l'année 2022, avec une dynamique de croissance qui s'est toutefois atténuée au cours de la période, passant de + 16 % au premier semestre à - 3 % au deuxième semestre, sur des bases de comparaison plus défavorables. Par rapport à 2019, la demande est en hausse de 17 %.

Dans les Amériques, la demande a été particulièrement forte en 2022, affichant une croissance de 13 % en Amérique du Nord (+ 34% versus 2019) et 4 % en Amérique du Sud par rapport à 2021 (+20 % versus 2019), tirée par le dynamisme de l'activité économique.

- **ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS**

**MINES** : dans un contexte d'amélioration des chaînes d'approvisionnement au deuxième trimestre, la demande en minerais reste toujours soutenue. Le marché bénéficie de stocks encore bas chez les opérateurs miniers.

**AGRICOLE ET CONSTRUCTION** : les marchés de pneumatiques pour véhicules agricoles sont en forte hausse en Première monte. Ils sont plus contrastés en Remplacement, particulièrement en Europe. Au sein du segment Construction, le marché Infrastructures, porté par la dépense publique, est en hausse tant à la Première monte qu'au Remplacement, tandis que le marché Compact Line, plus dépendant de l'immobilier résidentiel, est en retrait en raison du contexte économique incertain.

**DEUX-ROUES** : le marché est en croissance par rapport à 2021, mais est pénalisé par la remontée des stocks dans la distribution en raison d'un *sell-out* moins dynamique sur le deuxième semestre, dans un contexte d'inflation qui pèse sur le pouvoir d'achat, notamment dans le segment Loisir.

**AVION** : sur des bases de comparaison encore favorables, le marché des pneumatiques pour avions est en croissance, notamment sur les segments Commercial et General Aviation.

**BANDES TRANSPORTEUSES** : le marché reste dynamique dans toutes les régions, 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 SPÉCIALITÉ** : les principaux marchés sont toujours bien orientés, notamment l'industrie, l'aéronautique, l'énergie et le médical.

## Ventes et résultats

### • VENTES

Les ventes s'établissent à 28 590 millions €, en hausse de 20,2 % par rapport à 2021.

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

- un effet volume défavorable de 2 % qui traduit des volumes en baisse. Dans un contexte économique incertain, cette diminution s'explique essentiellement par l'arrêt des opérations du Groupe en Russie à partir du mois de mars, ainsi que par les effets de la crise sanitaire en Chine notamment au deuxième et au quatrième trimestres. Cette baisse des volumes est partiellement compensée par des ventes dynamiques au sein des réseaux de distribution intégrés au Groupe ;
- un effet prix-mix positif de 13,7 % : l'effet prix (+ 3 054 millions €) résulte d'une politique de prix rigoureuse et volontariste sur tous les segments pour compenser les facteurs d'inflation du coût de revient des ventes (matières premières, énergie, main d'œuvre), ainsi que de l'effet favorable des ajustements de prix sur les activités indexées. L'effet mix (+ 196 millions €) reflète la priorité donnée à la marque MICHELIN, aux offres à forte valeur ajoutée, ainsi qu'à la croissance du marché en pneus 18 pouces et + ;
- un impact positif (+ 6,2 %) des parités monétaires, avec notamment la forte appréciation du dollar américain par rapport à l'euro, ainsi que du real brésilien ;
- un écart de périmètre favorable (+ 1,2 %), qui s'explique essentiellement par l'intégration d'Allopnus dans le périmètre de consolidation du Groupe depuis le 30 décembre 2021.

Les ventes liées aux activités Hors-Pneu, plus résilientes et moins dépendantes des chaînes d'approvisionnement, sont en augmentation de 22 %, et contribuent pour 1,1 % à la hausse des ventes du Groupe.

### • SITUATION DES ACTIVITES DU GROUPE EN RUSSIE

Le 28 juin 2022, par un communiqué de presse, Michelin a acté l'impossibilité technique de la reprise de ses activités en Russie, à l'arrêt depuis le mois de mars, et par conséquent le projet de cessation de ses activités avant la fin de l'année 2022.

Depuis cette annonce, le Groupe travaille sur différents scénarios de désengagement, y compris la cession à un tiers. Le processus de recherche et de négociation avec un acheteur local prend plus de temps que prévu initialement. Il est toujours en cours.

## GROUPE

### • RÉSULTATS

Au 31 décembre 2022, le résultat opérationnel des secteurs s'établit à 3 396 millions €, soit 11,9 % des ventes, contre 2 966 millions € et 12,5 % au 31 décembre 2021. Cette hausse de 430 millions € du résultat opérationnel des secteurs s'explique par les facteurs suivants :

- un effet périmètre très légèrement défavorable de 3 millions €, incluant notamment l'effet favorable de l'intégration d'Allopnus dans le périmètre de consolidation du Groupe, ainsi que l'effet défavorable de la déconsolidation de Solesis en mai 2021 ;
- un effet volume défavorable de 464 millions € reflétant la baisse des volumes vendus et la moindre absorption des coûts fixes qui en résulte ;
- un fort effet prix-mix favorable de 3 143 millions € qui reflète une gestion très volontariste des prix dans un contexte de forte hausse des cours des matières premières, de l'énergie, et, en particulier sur le premier semestre, des coûts de transport. L'effet mix favorable sur l'année a été soutenu par la croissance continue des ventes de pneus de 18 pouces et plus en Tourisme, par la priorité donnée à la marque MICHELIN en Poids lourd, ainsi que par le dynamisme des ventes du segment minier sur la deuxième partie de l'année ;
- un effet matières premières défavorable de 1 194 millions €, traduisant la forte hausse du coût des matières consommées sur l'année, ainsi que leurs coûts d'acheminement particulièrement au premier semestre ; une partie importante des achats de matières premières étant liée au dollar américain, son appréciation par rapport à l'euro a également contribué à l'enchérissement des matières premières consommées ;
- une évolution défavorable des coûts industriels et logistiques de 1 496 millions €, les activités industrielles et les coûts d'expéditions des produits finis étant très fortement impactés par la hausse des coûts de l'énergie, du transport, de la masse salariale, ainsi que des pièces détachées ;
- 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 160 millions €, traduisant l'effet de la reprise de l'activité, et notamment des frais de déplacement, après une année 2021 perturbée par le contexte sanitaire mondial. Les dépenses de SG&A de 2022 sont à leur niveau de 2019, incluant une inflation marquée sur l'année 2022 ;
- d'autres effets favorables à hauteur de 354 millions €, incluant notamment un ajustement des rémunérations variables versées au titre de l'année 2022 ;
- un effet parité positif de 184 millions €, l'impact très favorable de l'appréciation du dollar américain par rapport à l'euro étant atténué par l'effet défavorable de la dépréciation d'autres devises, en particulier la livre turque.

Les autres produits et charges opérationnels non affectés aux secteurs représentent une charge de 375 millions € en 2022, contre une charge de 189 millions € en 2021. Cette augmentation de 186 millions € s'explique principalement par l'enregistrement d'une perte de valeur de 139 millions € liée à l'exposition bilantielle du Groupe en Russie, ainsi que de la restructuration pour 13 millions € d'une activité de Fenner au Royaume-Uni principalement dédiée au marché russe.

## GROUPE

### • POSITION FINANCIÈRE NETTE

Au 31 décembre 2022, le *cash-flow* libre est de - 180 millions €, contre + 1 357 millions € au 31 décembre 2021. Cette variation s'explique principalement par l'impact des facteurs d'inflation sur les éléments du besoin en fonds de roulement, ainsi que de l'augmentation des investissements.

Au 31 décembre 2022, le Groupe affiche un ratio d'endettement net de 25,2 %, correspondant à un endettement financier net de 4 320 millions €, en augmentation de 1 531 millions € par rapport au 31 décembre 2021.

### • INFORMATION SECTORIELLE

Millions €	Ventes		Résultat opérationnel des secteurs		Marge opérationnelle des secteurs	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Automobile et distribution associée	<b>14 138</b>	<b>11 998</b>	<b>1 711</b>	<b>1 643</b>	<b>12,1 %</b>	<b>13,7 %</b>
Transport routier et distribution associée	<b>7 462</b>	<b>6 233</b>	<b>641</b>	<b>599</b>	<b>8,6 %</b>	<b>9,6 %</b>
Activités de spécialités et distribution associée	<b>6 990</b>	<b>5 564</b>	<b>1 044</b>	<b>724</b>	<b>14,9 %</b>	<b>13,0 %</b>
Groupe	<b>28 590</b>	<b>23 795</b>	<b>3 396</b>	<b>2 966</b>	<b>11,9 %</b>	<b>12,5 %</b>

#### • AUTOMOBILE ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE

Les ventes du secteur Automobile et distribution associée affichent une hausse de 17,8 % par rapport à 2021.

Les volumes vendus sont en baisse de 4 % sur l'ensemble de l'année. Au premier semestre, les volumes étaient en retrait de 3,4 %, fortement impactés par le conflit en Ukraine et la situation sanitaire en Chine qui a conduit à de nombreux confinements. Au deuxième semestre, les volumes ont affiché une baisse de 4,5 %, sur des bases de comparaison moins favorables et dans un contexte de ralentissement global de la demande lié à la conjoncture économique.

Dans cet environnement perturbé, 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 +.



## GROUPE

Par ailleurs, le pilotage volontariste et dynamique des prix a démontré la capacité du Groupe à s'appuyer sur son *leadership* technologique et la reconnaissance de sa marque pour développer ses ventes dans un contexte fortement inflationniste.

À cet effet mix-prix positif s'ajoute l'impact périmètre favorable de la consolidation d'Allopnus au sein du Groupe à compter du 30 décembre 2021.

Le résultat opérationnel du secteur Automobile s'est établi à 1 711 millions €, soit 12,1 % des ventes, contre 1 643 millions € et 13,7 % des ventes en 2021. La baisse de marge en taux reflète principalement l'effet dilutif des hausses de prix.

### ▪ **TRANSPORT ROUTIER ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE**

Les ventes du secteur Transport routier et distribution associée sont en hausse de 19,7 % par rapport à 2021.

Les volumes vendus affichent une hausse de 0,4 % sur l'année. Stables sur le premier semestre, ils sont légèrement positifs sur le deuxième semestre, traduisant une demande qui n'a pas faibli, sur des bases de comparaison pourtant élevées. Dans cet environnement, le Groupe a augmenté ses prix de manière significative pour couvrir l'augmentation des coûts de revient des ventes (matières premières, énergie, main d'œuvre) et a poursuivi sa stratégie de sélectivité des segments créateurs de valeur, en donnant une priorité accrue à la marque MICHELIN.

Le résultat opérationnel du secteur Transport routier s'élève à 641 millions €, représentant 8,6 % des ventes, à comparer à 599 millions € et 9,6 % des ventes à fin 2021. La baisse de marge en taux reflète principalement l'effet dilutif des hausses de prix.

### ▪ **ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE**

Les ventes du secteur opérationnel des Activités de spécialités s'élèvent à 6 990 millions €, en hausse de 25,6 % par rapport à 2021. En raison de la part importante des ventes libellées en dollars américains, l'effet favorable de l'appréciation de cette devise sur les ventes du secteur est particulièrement significatif.

Le résultat opérationnel du secteur Spécialités s'élève à 1 044 millions € soit 14,9 % des ventes, contre 724 millions € et 13,0 % des ventes en 2021. Toutes les activités du secteur contribuent à la hausse du résultat opérationnel.

**Mines** : dans un marché des minerais toujours bien orienté, 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. Après un premier semestre fortement pénalisé par les perturbations des chaînes logistiques aval qui ont ralenti les expéditions de produits finis, ainsi que par le conflit en Ukraine qui a impacté la demande en Europe orientale, le deuxième semestre a été marqué par une augmentation très significative des ventes, notamment en raison d'une meilleure disponibilité du transport maritime.

Par ailleurs, les ventes du segment ont bénéficié d'un effet prix important sur le deuxième semestre, l'essentiel des contrats avec les clients miniers étant indexé sur l'évolution des matières premières avec un ajustement au 1er juillet.



## GROUPE

**Beyond Road**<sup>2</sup> (activités Hors-la-route) : sur les deux principaux segments Agricole et Construction, le Groupe a profité du dynamisme des marchés sur le premier semestre de l'année. Le deuxième semestre a cependant montré des signes de ralentissement, le secteur de la Construction étant pénalisé par le ralentissement global de l'activité, et le secteur Agricole ayant souffert de la sécheresse en Europe lors de l'été 2022. Dans ce contexte de marché incertain, les ventes du Groupe ont été impactées par des difficultés à produire, ainsi que par un environnement concurrentiel exacerbé.

**Deux-roues** : sur des bases de comparaison défavorables et dans un environnement très concurrentiel, les ventes du Groupe sont en croissance, tirées par des hausses de prix destinées à couvrir les facteurs d'inflation. Le nouveau pneu Moto MICHELIN Road 6, lancé en janvier 2022, contribue fortement à la croissance des ventes, à la fois en volume et en mix.

**Avion** : sur des bases de comparaison très favorables, le segment Commercial est en rebond très marqué par rapport à 2021, dans un contexte encore fragile en raison de la résurgence du Covid-19 en Chine, qui pèse encore sur le dynamisme du transport aérien et du tourisme. Les segments Militaire et General Aviation, très résilients pendant la crise sanitaire, sont toujours bien orientés.

Les activités de **bandes transporteuses** de Fenner sont en progression, portées notamment par l'activité minière en Australie.

Les **Matériaux de Haute Technologie** enregistrent une forte croissance de chacune des activités, notamment les polymères de précision ainsi que les joints techniques qui bénéficient du dynamisme du secteur de l'énergie.

---

<sup>2</sup> Le segment Beyond Road inclut les activités Agricole, Manutention, Carrières, Construction, Défense, et Powersport (motoneiges, quads...).

## Performance extra-financière

Michelin figure dans les principaux indices d'Investissement Socialement Responsable (ISR) de référence. Évalué depuis 2003 pour ses performances environnementales, sociétales et en matière de gouvernance par des agences de notations extra-financières, le Groupe est aujourd'hui largement reconnu pour son engagement et ses performances.

Résultats 2022							
Agences de notation	Sustainalytics	MSCI	CDP		Moody's ESG	ISS OEKOM	Ecovadis
Scores*	Low Risk 12,2	AAA	A- Climate change	A- Water security	73/100	B- Prime	77/100 Platinum

\*Tous les détails relatifs à la position et distribution des scores sont disponibles sur le site [www.michelin.com](http://www.michelin.com)

En 2022, les agences de notation extra-financière confirment l'excellente performance du Groupe :

- **Sustainalytics** : amélioration du score net pour la troisième année consécutive, profil *LOW RISK* et 9ème place au sein du secteur industriel automobile.
- **MSCI** : Michelin maintient sa note AAA (note maximum) et confirme ainsi sa position de *leader* sectoriel dans les domaines de l'environnement, du social et de la gouvernance.
- **CDP** : catégorie « *Leadership* » en matière de lutte contre le changement climatique et la sécurité de l'eau avec une note de "A-". Michelin est également reconnu comme *leader* dans la catégorie « *Supplier Engagement* » pour sa démarche associant ses fournisseurs à la mesure et la réduction de l'empreinte carbone dans le cadre du programme CDP *Supply-chain*.
- **Moody's** : maintien de la note 73/100 confirmant Michelin dans le Top 1 % du secteur « *Rubber products manufacturing* ».
- **ISS ESG** : score B- et distinction *PRIME* maintenus ; Michelin conserve sa place dans le 1er décile de l'ensemble des industries évaluées.
- **ECOVADIS** : score de 77/100, Michelin conserve sa distinction *PLATINIUM* pour son engagement et son *leadership* RSE (1 % des entreprises les mieux notées).

## Plan stratégique « Michelin in Motion »

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

- **AMBITIONS « PEOPLE »**

	INDICATEURS	2020	2021	2022	AMBITIONS 2030
Être une référence mondiale pour l'engagement des employés	Taux d'engagement	82 %	80 %	83%	> 85 %
Être une référence mondiale pour la sécurité au travail	TCIR <sup>(1)</sup>	1,19	1,29	1,07	< 0,5
Être une référence pour la diversité et l'inclusion au sein des équipes	IMDI <sup>(2)</sup>	60	65	70	80 points sur 100
Être les meilleurs du secteur en termes de valeur créée pour nos clients	NPS Partenaires <sup>(3)</sup>	40,5	38,9	41,6	48 (+ 10 pts vs 2020)
	NPS Client final <sup>(3)</sup>				+ 5 pts vs 2020

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

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

(3) Deux indicateurs composites seront créés :

Le NPS "Partenaires", moyenne pondérée de deux segments OEMs (clients constructeurs) et distributeurs. Le NPS "Client Final", moyenne pondérée de deux segments utilisateurs : consommateurs et clients professionnels. Pour ce dernier, des difficultés opérationnelles n'ont pas permis de calculer cet indicateur pour 2022. L'ambition du Groupe sera ajustée lors de la première publication de cet indicateur.

- **Être une référence mondiale pour l'engagement des employés :**

Le taux d'engagement exprime la confiance des collaborateurs envers le groupe Michelin. Il a progressé de 3 points pour atteindre 83 % en 2022. Le taux d'engagement augmente dans toutes les catégories d'employés. L'ensemble des régions s'est amélioré, l'objectif 2030 étant de 85 %.

- **Être une référence mondiale pour la sécurité au travail :**

En 2022, le rapport de sécurité au travail s'est élargi aux intérimaires et aux sociétés acquises, dont CAMSO.

Après une année 2021 difficile dans un contexte peu favorable, 2022 marque le retour à une dynamique de progrès en ligne avec les objectifs du Groupe, la Distribution réalisant notamment des progrès significatifs (de l'ordre de 20 %). Toutes les actions de prévention dans le secteur industriel ont porté leurs fruits. Une feuille de route a été élaborée et présentée pour atteindre les ambitions 2030 du Groupe. Elle comprend six axes en cours de déploiement couvrant un spectre allant de la maîtrise des fondamentaux au développement futur de leviers avancés.

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

Démontrant l'engagement du Groupe en faveur de la Diversité et de l'Inclusion, trois composantes sur cinq de l'indicateur IMDI se sont améliorées en 2022 (mixité, handicap, promotion interne), faisant passer la note globale de 65 à 70/100. En particulier, la part des femmes parmi les *managers* du Groupe (18,8 % contre 17,3 % en 2021) et dans l'encadrement (29,4 % contre 28,9 %) continue d'augmenter. La proportion de personnes ayant évolué après un début de carrière comme agent de production poursuit aussi sa progression (14,8 % contre 13,8 %), et des

## GROUPE

ambassadeurs du handicap ont été nommés dans 16 des 17 pays du Groupe de plus de 1 000 salariés. Enfin, deux des sous-composantes de la dimension « identité » ont également augmenté, reflétant l'inclusion croissante de toutes les formes de diversité au sein du Groupe. De plus, l'internationalisation des cadres dirigeants du Groupe n'a pas réalisé de progrès réellement significatif en 2022.

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

En 2022, le NPS Partenaires s'élève de 41,6 contre 38,9 en 2021, avec une nette progression chez les clients revendeurs, mettant en évidence des progrès notables dans la qualité de la relation entre les équipes commerciales de Michelin et les clients. La qualité des produits du Groupe et leur image de marque sont clairement plébiscitées. Le NPS a pu être pénalisé dans certaines régions par les hausses des prix passées pour couvrir l'inflation, ainsi que par les perturbations de la *supply chain* sur certains segments.

En Remplacement le NPS augmente de 34,5 à 39,8, la qualité des produits et la marque restant les principaux atouts de l'offre du Groupe. Il baisse en Première monte de 52,1 à 47,3, pénalisé par le contexte de hausse des prix.

- **AMBITIONS « PROFIT »**

	INDICATEURS	2020	2021	2022	AMBITIONS 2030
Réaliser une croissance significative de nos ventes et notamment dans les activités autres que le pneumatique et la distribution associée.	Croissance annuelle moyenne des ventes entre 2023 et 2030	20,5 Mds €	23,8 Mds €	28,6 Mds €	<b>TCAM <sup>(7)</sup> 5 %</b>
Assurer une création de valeur continue	ROCE <sup>(4)</sup>	6,0 %	10,3 %	10,8 %	<b>&gt; 10,5 % à partir de 2023</b>
Maintenir la puissance de la marque MICHELIN	Indicateur de vitalité de la marque <sup>(5)</sup>	58	68	65	<b>+ 5 pts vs 2021</b>
Maintenir un rythme soutenu d'innovations produits et services	Indicateur de vitalité des offres <sup>(6)</sup>	33 %	31 %	31 %	<b>&gt; 30 %</b>

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

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

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

(7) Taux de croissance annuel moyen.

## GROUPE

- **Réaliser une croissance significative de nos ventes dans les activités autres que le pneumatique et la distribution associée :**

En 2022, le Groupe a réalisé une croissance forte de ses ventes (20,2 %), tirée par une politique prix dynamique, un mix positif, ainsi que par la croissance de ses activités Hors-Pneu de 22 %. Le Groupe continue de déployer sa stratégie de croissance sur les nouveaux écosystèmes identifiés Hors-Pneu. La croissance en 2022 a notamment été tirée par les ventes de polymères de précision et les activités de *fleet management*.

- **Assurer une création de valeur continue :**

Depuis 2021, le Groupe a intégré à son indicateur de rentabilité des capitaux engagés (ROCE) les goodwill, les actifs immobilisés incorporels acquis ainsi que les titres de sociétés mises en équivalence et prêts associés. Le ROCE du Groupe est de 10,8 % pour l'exercice 2022, comparé à 10,3 % en 2021. Ce résultat traduit les progrès du Groupe tant sur sa profitabilité que sur son optimisation des capitaux engagés et est parfaitement en ligne avec l'objectif du Groupe de délivrer durablement un ROCE supérieur à 10,5 % à partir de 2023.

- **Maintenir la puissance de la marque MICHELIN :**

En 2021, l'indicateur de vitalité de la marque a affiché une forte progression, qui s'explique par le déploiement de la campagne de marque MICHELIN.

En 2022, les performances se sont stabilisées, comme pour la plupart des autres marques mondiales de l'étude. Le Groupe est désormais confiant dans :

- La qualité de son indicateur cohérent avec la performance de la Marque sur le marché du pneumatique Tourisme, mesurée au travers du *Brand Promoter Score* ;
- La gestion des leviers d'optimisation.

Afin de pérenniser les performances dans la durée, le principal enjeu est d'activer les ressources financières nécessaires dans un contexte inflationniste.

- **Maintenir un rythme soutenu d'innovations produits et services :**

Avec un résultat 2022 à 31 %, le Groupe a maintenu son indicateur de vitalité des produits et services au-dessus de l'objectif de 30 %, ce qui signifie concrètement que 31 % des produits et services commercialisés dans l'année ont été introduits au cours des trois dernières années.

- **AMBITIONS « PLANET »**

	INDICATEURS	2020	2021	2022	AMBITIONS 2030
Atteindre la neutralité carbone en 2050 pour l'industrie et l'énergie	Émissions de CO <sub>2</sub> scopes 1 & 2	- 36,5 %	- 29 %	- 41 %	- 50 % vs 2010
Contribuer à atteindre la neutralité carbone (usage)	Efficacité énergétique des produits (scope 3)	100	+ 0,5 %	+ 1,8 %	+ 10 % vs 2020
Être une référence mondiale pour l'empreinte environnementale des sites industriels	i-MEP <sup>(8)</sup>	100	- 7,4 %	- 11,2 %	- 1/3 vs 2020
Atteindre 100 % de matériaux durables dans les pneus	Taux de matériaux durables	28 %	29 %	30 %	40 %

(8) i-MEP (*industrial - Michelin Environmental Performance*). Cet indicateur est l'outil de pilotage de l'impact environnemental des activités industrielles du Groupe pour les dix prochaines années. Il permettra une lecture simplifiée des impacts en s'appuyant sur cinq axes prioritaires : la consommation d'énergie, les émissions de CO<sub>2</sub>, la consommation de solvants organiques, les prélèvements d'eau et la quantité de déchets générés. Cet indicateur est décrit plus précisément dans la note méthodologique du chapitre 4 de l'URD 2020.

## GROUPE

- **Atteindre zéro émission nette de CO<sub>2</sub> pour l'industrie et l'énergie d'ici 2050 :**

En 2022, les émissions de CO<sub>2</sub> ont diminué de 17 % par rapport à 2021, grâce à :

- une diminution des volumes produits ;
- une légère amélioration de l'efficacité énergétique (1 %), malgré la baisse de la production, grâce à la poursuite de la mise en place de bonnes pratiques (cuisson, mixage, gestion de l'air du bâtiment) ;
- Une augmentation significative de l'électricité garantie d'origine renouvelable dans notre consommation, de 42 % à 52 % grâce aux achats de Certificats d'Origine en Chine et Thaïlande.

Les investissements réalisés en 2022 ont été au niveau initialement prévu.

- **Contribuer à atteindre zéro émission nette de CO<sub>2</sub> (usage) :**

En Tourisme camionnette, les progrès sont soutenus par les produits e-Primacy, Primacy 4+ et Pilot Sport EV. En Poids lourd, le succès de la gamme pour bus électrique X-InCity EV Z démontre la volonté du Groupe d'accompagner la décarbonation de la mobilité urbaine.

Le déploiement en cours de la démarche d'éco-conception est un levier de robustesse dans cette dynamique de progrès.

Enfin, Michelin accélère le déploiement de son offre Watèa by Michelin destinée à accompagner l'électrification des flottes de véhicules commerciaux légers, et a annoncé son projet d'ouvrir le capital de Watèa à la filiale leasing du Crédit Agricole.

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

L'i-MEP progresse de 3,8 points par rapport à 2021, dans un contexte de baisse de la production. Cette progression a été constatée sur l'énergie (1 %), le CO<sub>2</sub> (12 %), les COV<sup>3</sup> (8 %) ainsi que les déchets (1 %).

Le résultat sur les prélèvements d'eau est légèrement en deçà de l'objectif impacté par un contexte de production défavorable et des températures estivales élevées notamment en Europe.

- **Atteindre 100 % de matériaux durables dans les pneus :**

Le résultat de l'année 2022 est en ligne avec la feuille de route pour atteindre l'objectif de 40 % de matériaux durables d'ici 2030.

En 2022, le Groupe a amélioré la maturité de technologies spécifiques dans ses projets de R&D, augmenté l'utilisation de certains matériaux durables dans les pneus actuels, et amélioré la traçabilité de ses filières avec certains fournisseurs.

- **POINT D'ETAPE « MICHELIN IN MOTION » : CMD DIGITAL 2023**

Le 13 mars 2023 sera organisé un Capital Markets Day digital visant à faire un point d'étape sur le déploiement de la stratégie 2030 présentée lors du CMD d'avril 2021.

Cet événement permettra de préciser et d'illustrer le déploiement de cette stratégie dans le Pneu, autour du Pneu et au-delà du Pneu, ainsi que l'évolution de certains indicateurs de performance évoqués pour 2023 lors de publications précédentes.

---

<sup>3</sup> COV : Composés Organiques Volatils

## Faits marquants

**7 janvier 2022** – [Pneu] Michelin lance un nouveau pneu moto MICHELIN Road 6/Road 6 GT. Bénéficiant des dernières technologies développées par la R&D de Michelin, il se distingue par une adhérence sur sol mouillé et une longévité améliorée.

**13 janvier 2022** – [Au-delà du pneu] Michelin poursuit le développement de WISAMO, le prototype d'aile qui vise à contribuer à la décarbonation du transport maritime. Cette solution novatrice sera installée sur le roulier porte-conteneurs de la Compagnie Maritime Nantaise - MN. Il assurera deux rotations hebdomadaires entre l'Espagne et la Grande-Bretagne avec une aile WISAMO d'ici fin 2022.

**28 janvier 2022** – [Pneu] Michelin lance deux nouveaux pneus été - MICHELIN Pilot Sport 5 et MICHELIN Primacy 4+. Performants dans la durée, ils peuvent être utilisés plus longtemps et contribuent ainsi à réduire l'impact environnemental de la mobilité.

**3 février 2022** – [Pneu] Michelin lance un nouveau pneu MICHELIN City Extra, dédié aux déplacements domicile-travail en scooters, en petits véhicules urbains ou en petites cylindrées. Grâce à une extension de l'offre dimensionnelle, Michelin vise une plus grande couverture du marché mondial.

**22 février 2022** – [Au-delà du Pneu] Michelin, fournisseur exclusif de pneumatiques d'Air France pour les dix prochaines années a été sélectionné, via Michelin Editions, pour produire des contenus de voyages pour le nouveau media de la compagnie – « EnVols ».

**23 février 2022** – [Pneu] Michelin revoit la version de son pneu MICHELIN EVOBIB : longévité optimisée, réduction de la compaction du sol et de la consommation de carburant. Par cette nouveauté, Michelin se dote d'une gamme complète de solutions pour les tracteurs à forte puissance.

**Mars 2022** – [Au-delà du Pneu] Michelin a participé au côté de la SNCF, Milla groupe et de l'Institut de Recherche Railenium, au projet de développement d'une navette 100% électrique, Flexy. Ce concept hybride aura la capacité de circuler sur routes et sur rails, dans l'objectif de redynamiser les petites lignes en France.

**7 mars 2022** – [Pneu] Michelin est choisi par Ferrari comme fournisseur officiel de pneus pour sa nouvelle 296 GTB. Ces nouveaux pneus sont le fruit de la capacité d'innovation de Michelin et du travail de co-conception des équipes Michelin et Ferrari.

**10 mars 2022** – [Pneu] Michelin lance son nouveau pneu MICHELIN STARCROSS 6, premier pneu motocross MICHELIN à intégrer la technologie MICHELIN Silica (silice), permettant de meilleures performances dans la durée.

**15 mars 2022** – [Groupe] Le groupe Michelin annonce la suspension de son activité industrielle en Russie ainsi que ses exportations vers ce pays. Michelin se mobilise pour aider à répondre aux besoins humanitaires des personnes impactées par le conflit, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'Ukraine. Par l'intermédiaire de la Fondation d'Entreprise Michelin et ses sites en Europe centrale, le Groupe engage des donations pour soutenir des organisations humanitaires locales ainsi que l'action du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

**21 mars 2022** – [Pneu] Dans un contexte d'engouement des consommateurs pour la mobilité douce, Michelin lance une nouvelle gamme vélo route premium – le pneu MICHELIN Power Cup, conçu pour la compétition et optimisé pour les cyclistes les plus exigeants.

**22 mars 2022** – [Au-delà du Pneu] Michelin présente la sélection de restaurants 2022 du Guide MICHELIN France et, mettant au cœur de sa stratégie sa démarche « Tout durable », a récompensé l'engagement éco-responsable de 87 professionnels en leur attribuant une Etoile Verte.



## GROUPE

**12 avril 2022** – [Au-delà du Pneu] La California Energy Commission (CEC) a sélectionné Symbio, Faurecia et Michelin, ainsi que d'autres partenaires industriels, pour le développement et la démonstration d'un camion à hydrogène destiné au transport régional, comme principaux contributeurs de l'initiative de mobilité zéro-émission hydrogène soutenue par l'État.

**29 avril 2022** – [Pneu] – Michelin lance un nouveau pneu 4 saisons pour les SUV : MICHELIN CrossClimate2 SUV. Performant jusqu'à la limite légale d'usure, ce nouveau pneu est une nouvelle illustration de l'approche « Tout durable » du Groupe.

**13 mai 2022** – [Groupe] – Michelin tient son Assemblée générale sous la présidence de Monsieur Florent Menegaux, Président de la Gérance, réunissant près de 800 personnes à Clermont-Ferrand, France.

**24 mai 2022** – [Au-delà du Pneu] – Fenner conveyors fait l'acquisition de Conveyor Products & Solutions, leader mondial dans le domaine de la conception innovante, de l'ingénierie et de la fabrication en Australie de rouleaux de convoyeurs, de rouleaux et de poulies de haute qualité.

**25 mai 2022** – [Groupe] – Michelin soutient l'UNICEF dans ses programmes de sécurité routière pour les enfants en Asie du Sud-Est et en Chine.

**3 juin 2022** – [Pneu] – Michelin dévoile le pneu MICHELIN Pilot Sport CUP2 R, un pneu sur-mesure pour équiper une voiture d'exception : la nouvelle Mercedes-AMG ONE.

**7 juin 2022** – [Au-delà du Pneu] – Symbio, co-entreprise de Faurecia et Michelin dans le domaine de l'hydrogène, et le groupe Schaeffler créent Innoplate, une joint-venture pour renforcer la production des plaques bipolaires, un composant stratégique des piles à combustible.

**7 juin 2022** – [Groupe] – La première pierre du Cleantech Innovation Park, projet visant à revitaliser le site de Bamberg en Allemagne, a été officiellement posée.

**8 juin 2022** – [Groupe] – La mise en œuvre du futur « Parc Cataroux » à Clermont-Ferrand, est lancée. Ce projet d'ampleur, dont l'achèvement est prévu fin 2026, consiste à transformer certains espaces de Cataroux, site centenaire et emblématique de l'histoire et de la culture d'innovation de Michelin.

**13 juin 2022** – [Pneu] – Michelin a dévoilé un pneu intégrant 53% de matériaux durables aux 24 Heures du Mans, qui a révélé tout son potentiel en roulant sur le prototype hydrogène Mission H24 et la nouvelle Porsche 718 Cayman GT4 ePerformance 100 % électrique.

**16 juin 2022** – [Groupe] – Michelin divise par quatre la valeur nominale de son action en bourse. Cette opération rend l'action plus accessible pour le grand public et les collaborateurs, et contribue ainsi à la volonté du Groupe d'un meilleur partage de la valeur.

**20 juin 2022** – [Groupe] – Déjà actionnaire à 49 %, le groupe Michelin rachète les 51 % restants du capital de Royal Lestari Utama (RLU), une co-entreprise créée avec Barito Pacific Group. Michelin réaffirme ainsi ses ambitions et son engagement en faveur de la production de caoutchouc naturel durable en Indonésie, et de l'amélioration des conditions de vie des communautés locales.

**21 juin 2022** – [Au-delà du Pneu] – Michelin dévoile la première sélection du Guide MICHELIN Dubaï, après avoir présenté trois autres nouvelles premières sélections : Floride, Estonie et Préfecture de Nara au Japon.

**23 juin 2022** – [Au-delà du Pneu] – Michelin commercialise AirProne, des coussins gonflables destinés au traitement des patients en réanimation, une innovation codéveloppée avec le CHU d'Amiens et testée dans neuf hôpitaux français.

## GROUPE

**28 juin 2022** – [Groupe] – Michelin annonce son projet de céder ses activités en Russie à son management local d'ici fin 2022 et travaille à la mise en place d'un cadre le plus favorable possible pour ses salariés. La réalisation de ce projet entraînerait la déconsolidation de ces activités, mais n'aurait pas d'impact sur la guidance financière 2022 du Groupe.

**28 juin 2022** – [Autour du Pneu] – Watèa, filiale du groupe Michelin, est lauréat du Prix du transport propre dans le cadre des Trophées de l'industrie durable 2022 de L'Usine Nouvelle, récompensant son offre globale de mobilité électrique destinée aux flottes professionnelles.

**30 juin 2022** – [Groupe] – Michelin reçoit le prix de Clarivate™ qui reconnaît le Groupe comme l'un des « Top 100 Global Innovators 2022 ». Avec un investissement de 682 millions d'euros en 2021 et sa stratégie 100 % durable « Michelin in Motion », l'innovation est au cœur des préoccupations du Groupe.

**30 juin 2022** - [Groupe] - Michelin a annoncé le renouvellement de son soutien à l'UNRSF, le Fonds des Nations Unies pour la sécurité routière, et contribue ainsi à l'objectif du Plan mondial visant à réduire d'au moins 50 % le nombre de décès et de blessés sur les routes d'ici 2030.

**5 juillet 2022** – [Au-delà du Pneu] – Lancement du projet WhiteCycle coordonné par Michelin, un consortium européen pour le recyclage de déchets plastiques.

**5 juillet 2022** – [Groupe] – Lors de la Cérémonie des Grands Prix des Assemblées Générales et de la Mixité organisé par l'institut du Capitalisme Responsable (ICR), Michelin reçoit le Grand Prix du Partage de la Valeur.

**11 juillet 2022** – [Autour du Pneu] - Michelin rachète RoadBotics, une start-up américaine spécialisée dans l'analyse d'images d'infrastructures routières. Cette acquisition est une nouvelle illustration des ambitions de Michelin Autour du Pneu, notamment dans le domaine de la valorisation des données de mobilité.

**13 juillet 2022** – [Au-delà du Pneu] – Symbio, co-entreprise de Faurecia et Michelin dans le domaine de l'hydrogène, célèbre l'avancement rapide de la construction de sa Gigafactory à Saint-Fons, près de Lyon. Le site produira en série à partir de mi-2023, avec une capacité initiale de 15 000 piles à combustible, portée à terme à 50 000 piles par an. Symbio fournira notamment à Stellantis les piles destinées à ses véhicules utilitaires légers.

**15 juillet 2022** – [Au-delà du Pneu] – Symbio, co-entreprise de Faurecia et Michelin dans le domaine de l'hydrogène, fait partie des entreprises liées au projet « Hy2Tech IPCEI » de la Commission européenne, qui autorise un soutien public pouvant aller jusqu'à 5,4 milliards d'euros, octroyé par quinze États membres, et visant à accélérer la structuration d'une filière Hydrogène européenne.

**Août / Octobre 2022** – [Au-delà du Pneu] - Le Guide MICHELIN s'enrichit de nouvelles sélections avec l'entrée de Tainan et Kaohsiung (Taïwan), Toronto (Canada) et Istanbul (Turquie).

**12 septembre 2022** – [Groupe] - Réduction du capital social : suite à l'annulation de 4 326 536 actions auto-détenues, soit 0,61 % du nombre total de titres, les actions composant le capital social sont ramenées à 709 795 312 actions. Cette réduction de capital résulte de la politique anti-dilutive du Groupe visant à compenser l'impact des plans d'actionnariat salarié et des plans d'attribution d'actions de performance.

**14 au 29 septembre 2022** – [Groupe] - Plan d'actionnariat salarié « BIB'Action 2022 » : une nouvelle offre très bien accueillie. Ouvert à plus de 120 000 employés dans 47 pays, ce nouveau plan, plus attractif, traduit la volonté de Michelin de faire de ses salariés l'un des principaux actionnaires du Groupe. Le succès de ce plan illustre la confiance et l'engagement des salariés : un sur deux s'est porté acquéreur, dont 30 % sont de nouveaux actionnaires.

## GROUPE

**5 octobre 2022** – [Pneu] - Michelin dévoile en première mondiale deux pneumatiques homologués pour la route, l'un destiné aux voitures, l'autre aux bus, contenant respectivement 45 % et 58 % de matériaux durables. Le Groupe démontre une nouvelle fois son leadership technologique dans le domaine des matériaux et compte commercialiser cette innovation d'ici 2025.

**5 octobre 2022** – [Groupe] - Michelin présente les mutations des marchés du pneumatique et la transformation de ses usines à l'occasion de l'édition 2022 du Media Day. Michelin a également rappelé les grandes transformations engagées face aux défis environnementaux, technologiques et humains dans ses sites de production et ses objectifs : cible de Zéro Emission Nette de CO2 en 2050 tout en visant une réduction des émissions de 50 % entre 2010 et 2030, performance économique catalysée par la digitalisation, l'intelligence artificielle, et une plus grande responsabilisation des équipes.

**6 octobre 2022** – [Au-delà du Pneu] - Symbio, co-entreprise de Faurecia et Michelin dans le domaine de l'hydrogène, confirme la création effective avec Schaeffler de leur co-entreprise Innoplate destinée à la production de plaques bipolaires intégrées à des solutions globales de mobilité et d'énergie. Localisée à Haguenau en Alsace, Innoplate commencera à produire début 2024.

**6 octobre 2022** – [Au-delà du Pneu] - Symbio, co-entreprise de Faurecia et Michelin dans le domaine de l'hydrogène, dévoile l'étendue globale de HyMotive, projet de rupture accélérant la feuille de route de Symbio vers un leadership du marché global de la pile à hydrogène. HyMotive a été sélectionné dans le cadre de la vague Hy2Tech du PIIEC hydrogène (Projet Important d'Intérêt Européen Commun) et du programme France Relance / France 2030. Cela permettra à Symbio d'accélérer son industrialisation et son innovation de rupture, tout en portant sa capacité totale de production en France à 100 000 systèmes par an à l'horizon 2028, et en créant 1 000 postes. La giga-factory de Saint-Fons débutera sa production fin 2023.

**27 octobre 2022** - [Au-delà du Pneu] - AirCaptif, start-up Michelin spécialisée dans les structures gonflables, a dévoilé un dispositif révolutionnaire, né d'un partenariat avec Dassault Aviation, destiné à faciliter les tests de certification de la gamme d'avions FALCON 6X. L'entreprise a annoncé que cette technologie inédite sera produite sur le site Michelin de Bourges Saint-Doulchard, où elle prévoit de doubler son activité à partir de 2023 et de recruter de nouveaux talents.

**Novembre 2022** - [People] Le Groupe formalise sa politique sur les Droits Humains, particulièrement soucieux du bien-être et du respect des toutes les personnes conformément à ses valeurs fondatrices. Cette politique s'inscrit dans le devoir de vigilance que Michelin reconnaît avoir envers toutes ses parties prenantes, et dans sa volonté de respecter le droit international.

**Novembre 2022** - [People] Le Groupe formalise le Programme Michelin One Care qui regroupe les avancées de l'Entreprise en matière de Socle Universel de Protection Sociale, pour un déploiement progressif d'ici le 1er janvier 2025, Ce programme concrétise la volonté de l'Entreprise d'accompagner tous ses employés dans le monde, dans les moments importants de leur vie, à travers un ensemble minimum d'avantages sociaux.

**2 novembre 2022** - [Autour du pneu] Solesis, la joint-venture médicale du Groupe avec Altaris, annonce l'acquisition de Polyzen, un leader des technologies de films et de revêtements à base de polymères pour les industries des dispositifs médicaux et biopharmaceutiques. Cette acquisition permettra d'étendre les capacités de conception et de fabrication de Solesis et d'élargir l'offre de services qu'elle propose à ses clients.

**16 novembre 2022** [Planète] A l'occasion de la Smithers Recovered Carbon Black Conference, Michelin et Bridgestone présentent les résultats de leurs travaux conjoints autour du rCB dans l'industrie du pneu : une première version des définitions des grades rCB et une proposition de spécifications construites avec la communauté rCB et de standards mondiaux. L'utilisation du rCB dans les pneus sera essentielle pour réaliser l'ambition de fournir des produits composés à 100% de matériaux durables d'ici 2050.

## GROUPE

**16 novembre 2022** - [Au-delà du pneu] En 2022, les experts du Robert Parker Wine Advocate sélectionnent 16 domaines viticoles inspirants pour leur approche durable de l'activité vinicole, rejoignant ainsi les 24 domaines déjà reconnus dans la liste inaugurale de 2021.

**Décembre 2022** - [Planète] Dans le cadre de l'ambition du Groupe de zéro émission nette de CO<sub>2</sub> pour l'ensemble de ses activités directes et indirectes d'ici 2050, SBTi valide que les engagements annoncés en 2021 correspondant à la trajectoire « bien en dessous de 2 °C ». Au-delà de cette étape, Michelin poursuit sa recherche de leviers pour s'inscrire dans une trajectoire compatible avec un réchauffement climatique limité à 1,5 °C.

**23 décembre 2022** - [Au-delà du pneu] Michelin, Faurecia et Stellantis annoncent des négociations exclusives pour que Stellantis acquière une participation substantielle dans Symbio, leader de la mobilité hydrogène zéro émission, pour devenir un acteur significatif aux côtés des actionnaires existants Faurecia et Michelin.

**10 janvier 2023** - [Pneu] Michelin UPTIS, le prototype de pneu anti-crevaisson, 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 airless UPTIS pourrait éviter la mise au rebut prématurée de jusqu'à 200 millions de pneus par an dans le monde. La technologie airless est la clé de la vision de Michelin d'un pneu entièrement durable d'ici 2050.

**2 février 2023** - [Au-delà du Pneu] 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 Beyond tires.

La liste complète des Faits marquants est disponible sur le site Internet du Groupe [www.michelin.com](http://www.michelin.com)



## GROUPE

### Dispositif de communication

#### PRÉSENTATION ET CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

Les résultats au 31 décembre 2022 seront commentés aux analystes et investisseurs lors d'une présentation en anglais, simultanément traduite en français ce jour (lundi 13 février 2023) à **18h30** heure de Paris.

#### WEBCAST

La présentation sera diffusée en direct sur le site internet : [www.michelin.com](http://www.michelin.com)

#### CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

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

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

L'information financière au 31 décembre 2022 (communiqué de presse, présentation, rapport financier) peut être consultée sur le site [www.michelin.com](http://www.michelin.com), ainsi que les informations pratiques relatives à cette conférence.

#### CALENDRIER 2023

- 13 mars **Point d'étape stratégie « Michelin in Motion »** (événement digital)
- 26 avril **Information trimestrielle au 31 mars 2023**
- 12 mai **Assemblée générale mixte**
- 17 mai **Détachement du coupon**
- 19 mai **Mise en paiement du dividende**
- 26 juillet **Résultats premier semestre 2023**
- 24 octobre **Information trimestrielle au 30 septembre 2023**

#### A propos de Michelin

Michelin a pour ambition d'améliorer durablement la mobilité de ses clients. Leader dans le secteur de la mobilité, Michelin conçoit, fabrique et distribue les pneumatiques les plus adaptés à leurs besoins et à leurs usages ainsi que des services et des solutions pour améliorer l'efficacité des transports. Michelin propose également des offres qui font vivre à ses clients des moments uniques au cours de leurs voyages et de leurs déplacements. Michelin développe aussi des matériaux de haute technologie destinés à de nombreux domaines. Basé à Clermont-Ferrand, Michelin est présent dans 177 pays, emploie 124 760 personnes et exploite 68 usines de pneumatiques qui, ensemble, ont produit environ 173 millions de pneus en 2021. ([www.michelin.com](http://www.michelin.com)).

SERVICE DE PRESSE DU GROUPE MICHELIN

**+33 (0) 1 45 66 22 22**

7J/7J

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

 [@MichelinNews](https://twitter.com/MichelinNews)

27 cours de l'Île Seguin, 92100 Boulogne-Billancourt