

RÉSULTATS

2022



SOMMAIRE

SOMMAIRE

- 1. RAPPORT DE GESTION** **1**
- 2. ÉTATS FINANCIERS
CONSOLIDÉS AU
31 DÉCEMBRE 2022** **39**





RAPPORT DE GESTION

1.1 LES MARCHÉS DU PNEUMATIQUE 2

- 1.1.1 Un marché mondial de l'ordre de 180 milliards USD en 2021 2
- 1.1.2 Les marchés du pneumatique en 2022 2
- 1.1.3 Les marchés des pneumatiques Tourisme camionnette en 2022 3
- 1.1.4 Les marchés des pneumatiques Poids lourd en 2022 5
- 1.1.5 Les marchés des pneumatiques de spécialités en 2022 7

1.2 ÉVOLUTION DES VENTES 8

- 1.2.1 Évolution des ventes par secteur opérationnel 9
- 1.2.2 Principales variations monétaires 12
- 1.2.3 Évolution des ventes par zone géographique 12

IMPACT DU CONFLIT ENTRE LA RUSSIE ET L'UKRAINE SUR LES OPÉRATIONS DU GROUPE AU COURS DE L'ANNÉE 2022 13

1.3 COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 14

- 1.3.1 Analyse du résultat opérationnel des secteurs 14
- 1.3.2 Résultat opérationnel des secteurs 15
- 1.3.3 Autres éléments du compte de résultat 17

1.4 COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ 21

- 1.4.1 Goodwill 23
- 1.4.2 Immobilisations incorporelles 23
- 1.4.3 Immobilisations corporelles 23
- 1.4.4 Droits d'utilisation des actifs de location 23
- 1.4.5 Actifs financiers et autres actifs à long terme 23
- 1.4.6 Titres mis en équivalence 23
- 1.4.7 Impôts différés 24

- 1.4.8 Besoin en fonds de roulement opérationnel 24
- 1.4.9 Trésorerie 24
- 1.4.10 Capitaux propres 25
- 1.4.11 Endettement net 25
- 1.4.12 Provisions 26
- 1.4.13 Avantages du personnel 26

1.5 COMMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 27

- 1.5.1 Flux de trésorerie sur activités opérationnelles 27
- 1.5.2 Investissements non financiers 28
- 1.5.3 *Cash flow* disponible et *cash flow* libre 28
- 1.5.4 *Cash flow* libre structurel 29

1.6 RETOUR SUR CAPITAUX INVESTIS (ROCE) 29

1.7 INFORMATION SUR LES TENDANCES 30

- 1.7.1 Perspectives 30
- 1.7.2 Événements récents 30

1.8 DONNÉES BOURSIÈRES 30

- 1.8.1 L'action Michelin 30
- 1.8.2 Données boursières détaillées 31
- 1.8.3 Données par action 32
- 1.8.4 Le capital et l'actionnariat 32

1.9 FAITS MARQUANTS 33

1.10 CHIFFRES CLÉS ET DONNÉES CONSOLIDÉES SUR CINQ ANS 36

1.1 LES MARCHÉS DU PNEUMATIQUE

1.1.1 UN MARCHÉ MONDIAL DE L'ORDRE DE 180 MILLIARDS USD ⁽¹⁾ EN 2021

Dans un contexte de reprise de la demande suite à la crise du Covid-19 qui avait fortement impacté l'année 2020, le marché mondial des pneumatiques s'est élevé en 2021 à environ 180 milliards USD, en hausse de 18 % par rapport à 2020, à raison d'approximativement 60 % pour les véhicules légers et 30 % pour les poids lourds ⁽²⁾. 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 ⁽²⁾.

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

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 3PMSF" (*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 CO₂ 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 CO₂ VECTO, qui introduit la prise en compte directe de la valeur de résistance au roulement du pneu dans le calcul des émissions de CO₂ 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 travaille sur une méthode réglementaire (R117-04), permettant d'introduire, en 2024, un seuil minimal de performance pour la caractéristique "adhérence sur sol mouillé" sur les

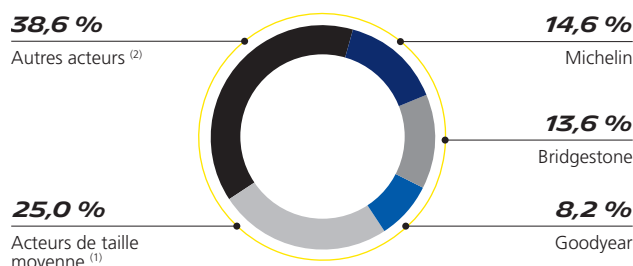
En 2022, les marchés du pneumatique sont globalement revenus à leur niveaux de 2019, à l'exception du marché Avion et du marché de la Première monte Automobile.

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, tels que le segment premium pour son activité Automobile et les marchés de spécialités.

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'identification de chaque pneumatique par un identifiant électronique unique (RFID) pour l'ensemble de la profession se poursuit et va garantir à terme, de la création du pneumatique jusqu'à son recyclage, une traçabilité complète afin de mieux maîtriser l'impact environnemental et les risques sécuritaires liés à des défauts de fabrication.

LE MARCHÉ MONDIAL PAR MANUFACTURIER EN 2021



Source : Ventes 2021 en valeur (dollars US) publiées par Tire Business en août 2022.

(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 2022

En 2022, les marchés du pneumatique ont été largement affectés par une multitude de perturbations, notamment au premier semestre. Contraintes d'approvisionnement en pièces détachées pour les constructeurs de véhicules, complications au sein de la chaîne logistique mondiale et notamment du transport, résurgences de la crise sanitaire en Chine, déclenchement de la guerre en Ukraine... autant de facteurs qui ont contribué à créer une forte volatilité du marché *sell-in* sur l'ensemble de l'année, même si certains facteurs de tensions se sont atténués au second semestre.

À fin décembre 2022, le marché Tourisme camionnette, en croissance de 1 % par rapport à 2021, reste en deçà de son

niveau de 2019, alors que le marché Poids lourds (hors Chine), en croissance de 7 % sur l'année, l'a dépassé.

Pour mémoire – 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 mise à jour après leur première publication.

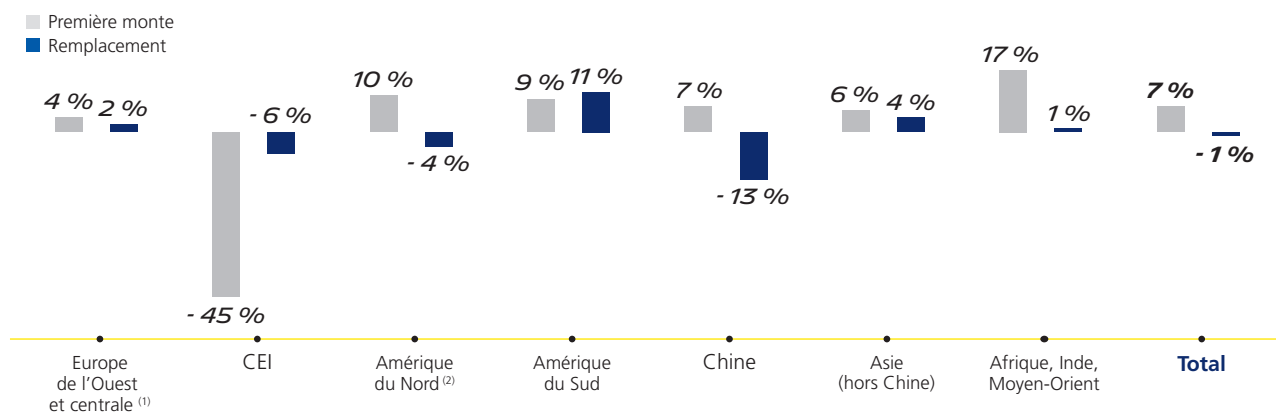
(1) Source : Tire Business.

(2) Estimations Michelin.

1.1.3 LES MARCHÉS DES PNEUMATIQUES TOURISME CAMIONNETTE EN 2022

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.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES TOURISME CAMIONNETTE EN 2022 PAR RAPPORT À 2021



(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

1.1.3.1 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 d'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.

Marchés Tourisme camionnette									
Première monte				2 ^e sem.	4 ^e trim.	3 ^e trim.	1 ^{er} sem.	2 ^e trim.	1 ^{er} trim.
(en millions de pneus)	2022	2021	2022/2021	2022/2021	2022/2021	2022/2021	2022/2021	2022/2021	2022/2021
Europe de l'Ouest et centrale ⁽¹⁾	70	68	+ 4 %	+ 19 %	+ 13 %	+ 27 %	- 7 %	+ 1 %	- 15 %
CEI	4	8	- 45 %	- 48 %	- 48 %	- 47 %	- 42 %	- 63 %	- 20 %
Amérique du Nord ⁽²⁾	69	63	+ 10 %	+ 15 %	+ 8 %	+ 23 %	+ 5 %	+ 12 %	- 2 %
Amérique du Sud	14	13	+ 9 %	+ 19 %	+ 7 %	+ 34 %	- 1 %	+ 13 %	- 13 %
Chine	123	115	+ 7 %	+ 13 %	- 2 %	+ 34 %	- 0 %	- 6 %	+ 6 %
Asie (hors Chine)	70	66	+ 6 %	+ 18 %	+ 7 %	+ 32 %	- 4 %	- 3 %	- 6 %
Afrique, Inde, Moyen-Orient	36	30	+ 17 %	+ 19 %	+ 2 %	+ 37 %	+ 16 %	+ 25 %	+ 8 %
TOTAL	386	362	+ 7 %	+ 15 %	+ 3 %	+ 29 %	- 1 %	+ 1 %	- 3 %

(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

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 ralenti au quatrième trimestre avec à nouveau la résurgence de la crise sanitaire. Sur 2022, le marché a cru de 7 % et se situe 6 % au-delà de son niveau de 2019.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE PREMIÈRE MONTE TOURISME CAMIONNETTE EN EUROPE

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



Estimations Michelin.

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

(en millions de pneus – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

1.1.3.2 Remplacement

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.

Marchés Tourisme camionnette Remplacement (en millions de pneus)	2022	2021	2022/2021	2 ^e sem. 2022/2021	4 ^e trim. 2022/2021	3 ^e trim. 2022/2021	1 ^{er} sem. 2022/2021	2 ^e trim. 2022/2021	1 ^{er} trim. 2022/2021
Europe de l'Ouest et centrale ⁽¹⁾	324	319	+ 2 %	- 4 %	- 11 %	+ 2 %	+ 8 %	+ 7 %	+ 9 %
CEI	59	63	- 6 %	- 4 %	- 10 %	+ 3 %	- 8 %	- 22 %	+ 7 %
Amérique du Nord ⁽²⁾	316	328	- 4 %	- 8 %	- 7 %	- 9 %	+ 1 %	- 3 %	+ 5 %
Amérique du Sud	77	69	+ 11 %	+ 18 %	+ 25 %	+ 11 %	+ 5 %	+ 1 %	+ 8 %
Chine	117	135	- 13 %	- 10 %	- 16 %	- 3 %	- 16 %	- 23 %	- 10 %
Asie (hors Chine)	148	142	+ 4 %	+ 2 %	- 8 %	+ 17 %	+ 6 %	- 0 %	+ 13 %
Afrique, Inde, Moyen-Orient	112	110	+ 1 %	+ 6 %	+ 7 %	+ 5 %	- 3 %	- 7 %	+ 1 %
TOTAL	1 154	1 167	- 1 %	- 3 %	- 6 %	+ 1 %	+ 1 %	- 3 %	+ 5 %

(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

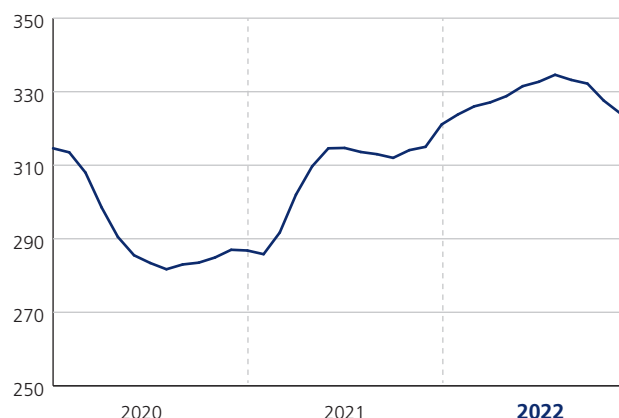
En **Europe**, la demande affiche une progression de 2 % sur l'année, malgré un quatrième trimestre très en retrait par rapport à la même période de l'année précédente (- 11 %). En 2021, le marché avait été tiré vers le haut au dernier trimestre par des annonces de hausses de prix applicables au 1^{er} 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.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE REMPLACEMENT TOURISME CAMIONNETTE EN EUROPE

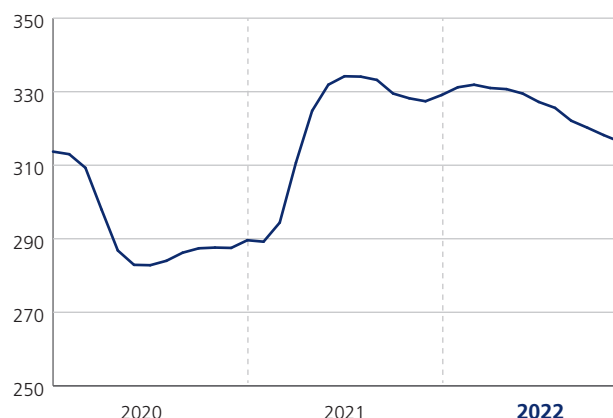
(en millions de pneus – 12 mois glissants – hors Russie)



Estimations Michelin.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE REMPLACEMENT TOURISME CAMIONNETTE EN AMÉRIQUE DU NORD

(en millions de pneus – 12 mois glissants)

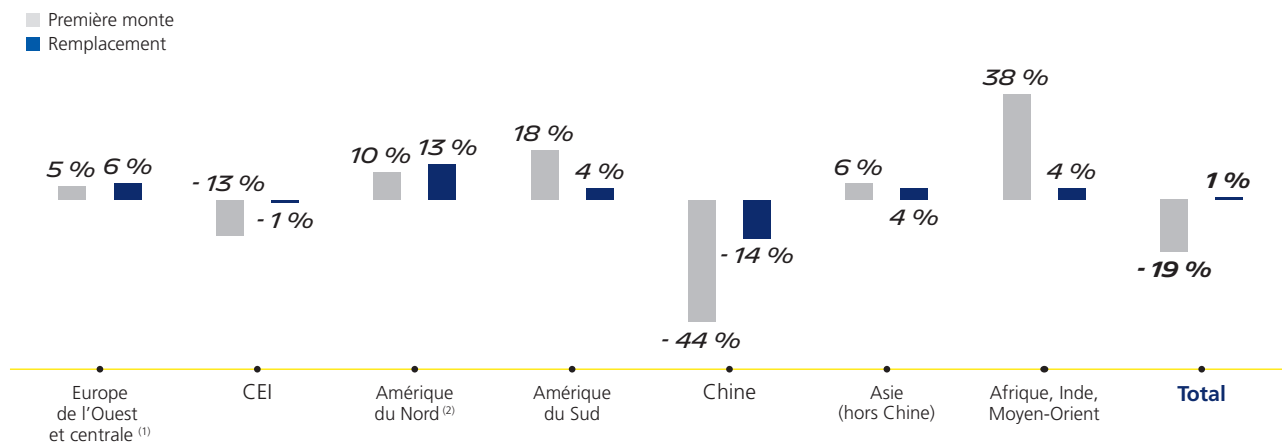


Estimations Michelin.

1.1.4 LES MARCHÉS DES PNEUMATIQUES POIDS LOURD EN 2022

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 % ⁽¹⁾. Hors Chine, le marché progresse de 7 % en 2022, et est supérieur de 9 % à son niveau de 2019.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES POIDS LOURD EN 2022 PAR RAPPORT À 2021



(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin – Marché neuf uniquement.

(1) La dynamique de la demande en Chine a été fortement impactée au cours du premier semestre par un effet de très défavorable. En 2021, l'entrée en vigueur au 1^{er} 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 puis au Remplacement.

1.1.4.1 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.

Marchés Poids lourd Première monte (en millions de pneus)	2022	2021	2022/2021	2 ^e sem. 2022/2021	4 ^e trim. 2022/2021	3 ^e trim. 2022/2021	1 ^{er} sem. 2022/2021	2 ^e trim. 2022/2021	1 ^{er} trim. 2022/2021
Europe de l'Ouest et centrale ⁽¹⁾	6,1	5,8	+ 5 %	+ 9 %	+ 5 %	+ 14 %	+ 1 %	+ 2 %	+ 0 %
CEI	1,0	1,1	- 13 %	- 11 %	+ 3 %	- 27 %	- 16 %	- 30 %	+ 3 %
Amérique du Nord ⁽²⁾	6,7	6,1	+ 10 %	+ 11 %	+ 11 %	+ 12 %	+ 9 %	+ 16 %	+ 3 %
Amérique du Sud	2,5	2,1	+ 18 %	+ 24 %	+ 34 %	+ 15 %	+ 12 %	+ 13 %	+ 11 %
Chine	16,2	28,7	- 44 %	- 25 %	- 27 %	- 23 %	- 53 %	- 57 %	- 50 %
Asie (hors Chine)	4,4	4,2	+ 6 %	+ 15 %	+ 8 %	+ 22 %	- 2 %	- 4 %	+ 0 %
Afrique, Inde, Moyen-Orient	5,3	3,8	+ 38 %	+ 32 %	+ 45 %	+ 20 %	+ 43 %	+ 44 %	+ 42 %
TOTAL	42,2	51,9	- 19 %	- 4 %	- 4 %	- 3 %	- 29 %	- 30 %	- 28 %

(1) Y compris Russie et Turquie.

(2) États-Unis et Canada.

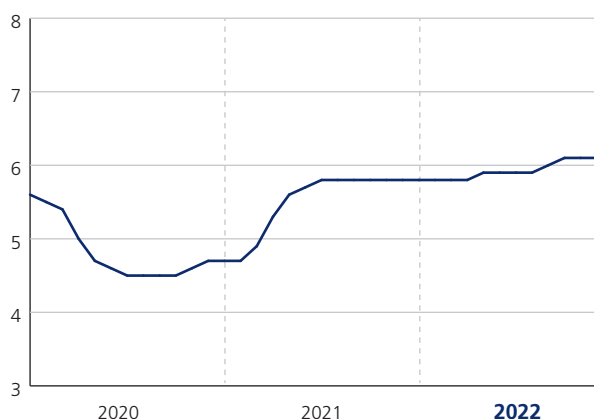
Estimations Michelin.

Les marchés d'**Europe** (+ 5 %), 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.

En **Amérique du Sud** (+ 18 %), le marché est principalement tiré par l'entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2023 d'une nouvelle réglementation sur les émissions de CO₂, entraînant des commandes anticipées de véhicules neufs qui se sont accélérées sur le deuxième semestre.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE PREMIÈRE MONTE POIDS LOURD EN EUROPE

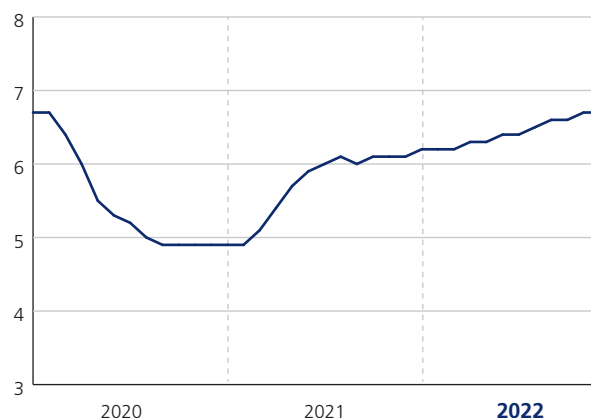
(en millions de pneus neufs – 12 mois glissants – hors Russie)



Estimations Michelin.

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

(en millions de pneus neufs – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

1.1.4.2 Remplacement

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.

Marchés Poids lourd Remplacement (en millions de pneus)	2022	2021	2022/2021	2 ^e sem. 2022/2021	4 ^e trim. 2022/2021	3 ^e trim. 2022/2021	1 ^{er} sem. 2022/2021	2 ^e trim. 2022/2021	1 ^{er} trim. 2022/2021
Europe de l'Ouest et centrale ⁽¹⁾	18,6	17,6	+ 6 %	- 3 %	- 6 %	- 1 %	+ 16 %	+ 17 %	+ 14 %
CEI	8,9	9,0	- 1 %	- 0 %	+ 1 %	- 2 %	- 2 %	- 11 %	+ 11 %
Amérique du Nord ⁽²⁾	35,8	31,8	+ 13 %	+ 15 %	+ 11 %	+ 19 %	+ 10 %	+ 15 %	+ 5 %
Amérique du Sud	15,9	15,3	+ 4 %	+ 3 %	+ 1 %	+ 4 %	+ 5 %	- 2 %	+ 12 %
Chine	37,9	44,2	- 14 %	- 7 %	- 10 %	- 3 %	- 22 %	- 19 %	- 25 %
Asie (hors Chine)	22,9	22,1	+ 4 %	- 0 %	- 8 %	+ 11 %	+ 8 %	+ 1 %	+ 14 %
Afrique, Inde, Moyen-Orient	28,7	27,6	+ 4 %	+ 18 %	+ 23 %	+ 14 %	- 8 %	- 2 %	- 14 %
TOTAL	168,7	167,5	+ 1 %	+ 4 %	+ 1 %	+ 7 %	- 2 %	- 1 %	- 4 %

(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

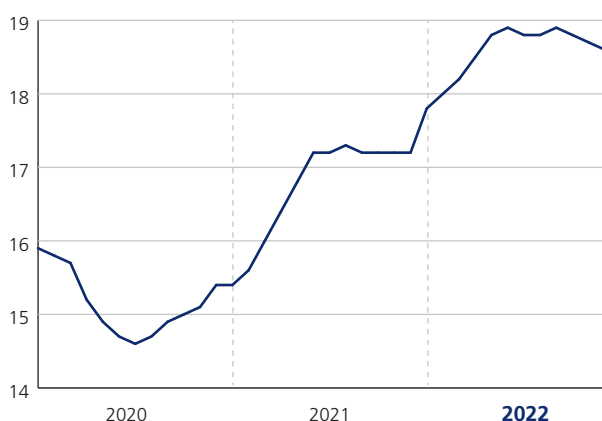
Estimations Michelin.

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 comparaisons 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 % au Nord et 4 % au Sud par rapport à 2021, tirée par le dynamisme de l'activité économique. La demande en Amérique du Nord est supérieure de 34 % à son niveau de 2019, et de 20 % en Amérique du Sud.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE REMPLACEMENT POIDS LOURD EN EUROPE

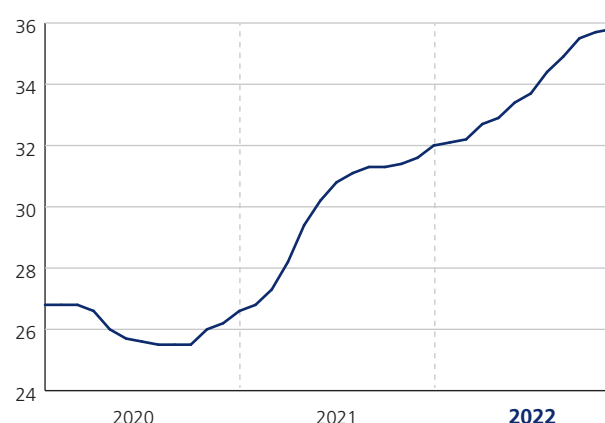
(en millions de pneus neufs – 12 mois glissants – hors Russie)



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 2022

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, 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.

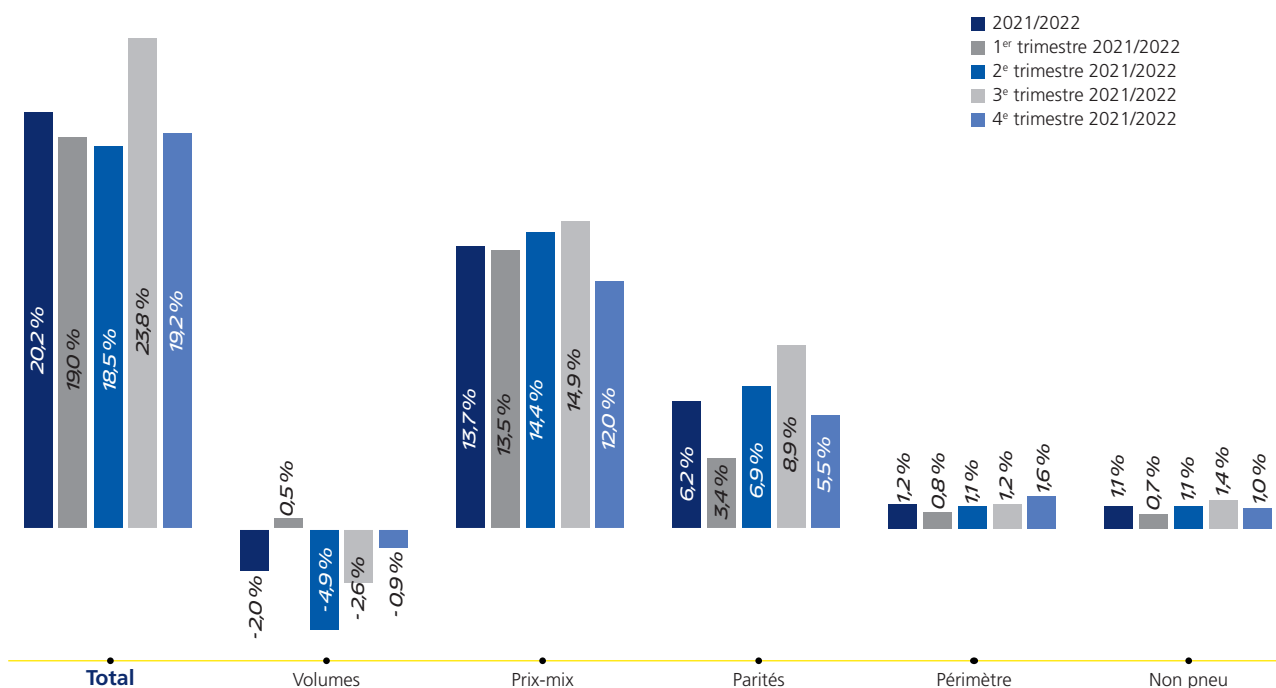
Deux-roues : le marché est en croissance par rapport à 2021, mais est pénalisé par la remontée des stocks dans la distribution en raison d'un *sell-out* moins dynamique sur le deuxième semestre, dans un contexte d'inflation qui pèse sur le pouvoir d'achat, notamment dans le segment Loisir.

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 spécialités : les principaux marchés sont toujours bien orientés, notamment l'industrie, l'aéronautique, l'énergie et le médical.

1.2 ÉVOLUTION DES VENTES



Les ventes s'établissent à 28 590 millions €, en hausse de 20,2 % par rapport à 23 795 millions € lors de l'exercice 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 aux deuxième et quatrième trimestre. 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 favorable 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'oeuvre), 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.

(en millions € et en %)	2022	2 ^e sem. 2022	4 ^e trim. 2022	3 ^e trim. 2022	1 ^{er} sem. 2022	2 ^e trim. 2022	1 ^{er} trim. 2022
VENTES	28 590	15 301	7 858	7 443	13 289	6 808	6 481
Variation par rapport à la même période de 2021	+ 4 795	+ 2 698	+ 1 267	+ 1 431	+ 2 097	+ 1 064	+ 1 033
Volumes	- 465	- 214	- 57	- 157	- 251	- 279	+ 28
Prix mix	+ 3 250	+ 1 687	+ 791	+ 896	+ 1 563	+ 827	+ 736
Parités	+ 1 481	+ 901	+ 365	+ 536	+ 580	+ 394	+ 186
Périmètre	+ 278	+ 172	+ 102	+ 70	+ 106	+ 62	+ 44
Ventes non pneu	+ 251	+ 152	+ 66	+ 86	+ 99	+ 60	+ 39
Variation par rapport à la même période de 2021	+ 20,2 %	+ 21,4 %	+ 19,2 %	+ 23,8 %	+ 18,7 %	+ 18,5 %	+ 19,0 %
Volumes	- 2,0 %	- 1,7 %	- 0,9 %	- 2,6 %	- 2,2 %	- 4,9 %	+ 0,5 %
Prix mix	+ 13,7 %	+ 13,4 %	+ 12,0 %	+ 14,9 %	+ 13,9 %	+ 14,4 %	+ 13,5 %
Parités	+ 6,2 %	+ 7,1 %	+ 5,5 %	+ 8,9 %	+ 5,2 %	+ 6,9 %	+ 3,4 %
Périmètre	+ 1,2 %	+ 1,4 %	1,6 %	+ 1,2 %	+ 0,9 %	+ 1,1 %	+ 0,8 %
Ventes non pneu	+ 1,1 %	+ 1,2 %	1,0 %	+ 1,4 %	+ 0,9 %	+ 1,1 %	+ 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 (bandes transporteuses...). 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 €)	2022	2 ^e sem. 2022	4 ^e trim. 2022	3 ^e trim. 2022	1 ^{er} sem. 2022	2 ^e trim. 2022	1 ^{er} trim. 2022
GROUPE	28 590	15 301	7 858	7 443	13 289	6 808	6 481
Automobile et distribution associée	14 138	7 539	3 900	3 639	6 599	3 345	3 254
Transport routier et distribution associée	7 462	3 993	2 059	1 934	3 469	1 795	1 674
Activités de spécialités et distribution associée	6 990	3 769	1 899	1 870	3 221	1 668	1 553
Variation par rapport à la même période de 2021	+ 20,2 %	+ 21,4 %	+ 19,2 %	+ 23,8 %	+ 18,7 %	+ 18,5 %	+ 19,0 %
Automobile et distribution associée	+ 17,8 %	+ 17,1 %	+ 14,9 %	+ 19,7 %	+ 18,6 %	+ 16,6 %	+ 20,8 %
Transport routier et distribution associée	+ 19,7 %	+ 19,7 %	+ 19,0 %	+ 20,4 %	+ 19,7 %	+ 19,0 %	+ 20,6 %
Activités de spécialités et distribution associée	+ 25,6 %	+ 33,1 %	+ 29,5 %	+ 37,0 %	+ 17,9 %	+ 22,0 %	+ 13,7 %

1.2.1.1 Automobile et distribution associée – Analyse des ventes

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 +.

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.

En **Première monte**, le Groupe a défendu ses positions dans un marché encore impacté par les difficultés des constructeurs automobiles, liées notamment à la pénurie de semi-conducteurs. En Amérique du Nord, marché plus rémunérateur, le Groupe a gagné des parts de marché.

Après un premier semestre très perturbé, particulièrement en Europe en raison de la pénurie de composants et pièces détachées liée au conflit en Ukraine, le Groupe a accompagné le rebond de l'activité au cours du deuxième semestre, bénéficiant d'un mix dimensionnel favorable en raison de la priorité donnée par les constructeurs à leurs modèles *premium*. Par ailleurs, les ventes continuent à tirer profit de l'expansion du segment des véhicules électriques particulièrement forte en 2022, et soutenue par les plans de soutien à la filière automobile mis en œuvre dans de nombreux pays. Fort de son *leadership* technologique sur ce segment, le Groupe continue ainsi d'afficher des parts de marché sensiblement supérieures sur les véhicules électriques par rapport aux véhicules thermiques.

En **Remplacement**, sur des marchés contrastés et dans un environnement global fortement inflationniste, le Groupe a augmenté la part de ses ventes sur les segments plus rémunérateurs des pneumatiques de grandes dimensions (18 pouces et plus) et a su augmenter ses prix tout au long de l'année, de manière volontariste et dans toutes les géographies. À l'exception de quelques situations très localisées, les hausses de prix successives passées par les manufacturiers *premium* au cours de l'année afin de compenser les facteurs d'inflation ont démontré à nouveau la position de *price setter* de Michelin sur ce segment.

Le succès du MICHELIN Cross Climate 2, lancé à l'automne 2021, confirme le *leadership* du Groupe sur le segment *All Season*.

Le Groupe a également renforcé le déploiement de sa stratégie de distribution en développant sa présence sur le canal du *e-retail*, illustré par le développement d'Allo pneus en France, et en poursuivant l'expansion de son réseau de franchises.

En **Europe**, dans un contexte de marché très volatile, marqué par d'importants flux d'imports en provenance d'Asie à partir de l'été à la faveur de l'amélioration des chaînes logistiques mondiales, les ventes du Groupe progressent grâce aux actions de priorisation sur les segments les plus rémunérateurs ainsi que le pilotage rigoureux des prix.

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

En **Amérique du Nord et centrale**, le Groupe gagne des parts de marché mais les ventes restent pénalisées par les contraintes de production, en particulier en raison de la difficulté à recruter. La restructuration du réseau de distribution TBC acquis en 2018 offre au Groupe un accès au marché et un maillage territorial particulièrement optimisés et efficaces.

En **Amérique du Sud**, sur des marchés dynamiques fortement tirés par les imports hors *pool*, le Groupe défend ses parts de marché et poursuit l'enrichissement de son mix.

En **Chine**, les ventes du Groupe progressent dans un contexte très perturbé par les mesures de confinement notamment sur le deuxième trimestre de l'année, ainsi que par les incertitudes économiques liées à la situation sanitaire. Les grandes métropoles et les régions les plus développées ayant été davantage touchées par les confinements, les ventes du Groupe ont subi un mix géographique défavorable.

En **Asie du Sud-Est**, dans un marché en croissance par rapport à 2021, 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**, malgré les difficultés liées à la restriction des importations en Inde et aux barrières commerciales en Egypte - obligation de présenter une lettre de crédit-, le Groupe renforce sa stratégie de positionnement sur les segments à plus haute valeur ajoutée, et bénéficie ainsi de parts de marché en 18 pouces et + trois fois supérieures à sa part de marché totale sur les pays d'Afrique Moyen-Orient.

Les ventes de **Michelin Expériences**, réalisées principalement sur les secteurs de la gastronomie, de l'hôtellerie et des voyages, affichent un très net rebond sur l'année grâce à la levée des restrictions sanitaires dans de très nombreux pays. Michelin Expériences reste un vecteur inégalé du rayonnement de la marque MICHELIN et de son positionnement *premium*.

Au total, les ventes du secteur opérationnel Automobile et distribution associée s'élèvent à 14 138 millions €, contre 11 998 millions € en 2021, soit une hausse de 17,8 %. Dans un contexte de baisse des volumes vendus (- 4 %), l'effet prix-mix est très positif sur l'année, tiré par les hausses de prix appliquées strictement dans toutes les géographies, et l'accompagnement de la croissance des ventes en 18 pouces et +.

Sur le deuxième semestre de l'année, malgré une baisse des volumes vendus au Remplacement et une hausse des volumes vendus à la Première monte par rapport à la même période de 2021, le secteur Automobile et distribution associée affiche un effet mix positif, traduisant ainsi la forte montée en gamme du marché et la capacité du Groupe à accompagner cette évolution.

1.2.1.2 Transport routier et distribution associée – Analyse des ventes

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.

En **Première monte**, l'activité des constructeurs reste bien orientée et le Groupe augmente ses parts de marché, particulièrement en Amérique du Nord. Les normes environnementales sur la réduction des émissions de CO₂ ainsi que les difficultés de recrutement de chauffeurs routiers en Europe et en Amérique du Nord incitent les flottes à renouveler leurs véhicules plus rapidement. Par ailleurs, la recherche de nouvelles solutions par les OEM, par exemple autour de l'électrique à base de batterie ou de pile à combustible à hydrogène, sont autant d'opportunités pour le Groupe de développer des partenariats avec les constructeurs et ainsi de démontrer son *leadership* technologique et sa connaissance des usages.

En **Remplacement**, la demande de pneus neufs a été dynamique (+ 6 % hors Chine), tirée par des besoins restés soutenus en fret routier. Dans ce contexte bien orienté, 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 & Solutions, particulièrement la nouvelle marque du Groupe *Michelin Connected Fleet* dévoilée fin 2021 poursuivent leur expansion notamment géographique en dehors de leurs régions d'origine. Si l'activité transport de personnes souffre encore des restrictions de la mobilité particulièrement en Chine et en Asie du Sud-Est, la très forte expansion du *e-commerce* qui se confirme comme un nouveau comportement de consommation a soutenu l'activité sur le segment de la livraison du dernier kilomètre dans la plupart des zones géographiques, sur lequel le pneumatique MICHELIN Agilis 3 confirme son succès.

En **Europe**, dans un marché très dynamique au premier semestre, mais en retrait sur le deuxième semestre, le Groupe a appliqué une politique de prix volontariste et a ciblé les segments à forte valeur ajoutée, tout en redynamisant son offre de rechapage.

En **Amérique du Nord**, où le marché est resté soutenu tout au long de l'année, les positions du Groupe ont été encore pénalisées par des contraintes opérationnelles liées en particulier à la pénurie de main d'œuvre très marquée dans le secteur industriel. Le Groupe a donné la priorité à la marque MICHELIN et a rigoureusement couvert tous les facteurs d'inflation par des hausses de prix sur tous les segments. L'activité de services pneumatiques aux flottes a continué sa progression, et a fortement bénéficié de l'effet des clauses d'indexation des prix.

1.2.1.3 Activités de spécialités et distribution associée – Analyse des ventes

Mines de surface : 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. Dans un contexte d'atténuation des difficultés opérationnelles dans les usines du Groupe, cela a permis d'accélérer sensiblement les expéditions de produits finis. 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 indexés sur l'évolution des matières premières avec un ajustement au 1^{er} juillet.

Agricole et Construction : sur les deux segments, 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.

En **Amérique du Sud**, dans un marché dynamique mais dont le mix s'est appauvri en raison de l'augmentation des imports, le Groupe a renforcé ses positions en 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.

En **Asie (hors Chine)**, le Groupe continue de cibler les segments de marché qui valorisent l'offre MICHELIN et son contenu technologique. Dans ces marchés plus concurrentiels, le Groupe a appliqué une politique de prix résolument dynamique et a maintenu ses parts de marché sur le segment *premium* dans les pays à forte valeur comme le Japon ou l'Australie.

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, ainsi que la politique de mise au rebut des véhicules les plus anciens, tirent les ventes tant en volumes qu'en mix. En dehors de l'Egypte dont les ventes sont freinées par les nouvelles réglementations sur les importations, les ventes du Groupe sont en hausse en Afrique et au Moyen-Orient.

Au total, les ventes du secteur Transport routier et distribution associée s'élèvent à 7 462 millions €, en hausse de 19,7 % par rapport à 2021, grâce à des volumes résilients, une politique de prix volontariste, et l'accentuation du positionnement sur les segments créateurs de valeur.

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 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 du Covid, 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 joints techniques et les polymères de précision, qui bénéficient du dynamisme du secteur de l'énergie.

Au total, 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 du dollar sur les ventes du secteur est particulièrement significatif.

1.2.2 PRINCIPALES VARIATIONS MONÉTAIRES

Les ventes du Groupe s'établissent en hausse de 20,2 % à taux de change courant.

Cette évolution inclut un effet favorable de change de 6,2 % (soit 1 481 millions €) lié à l'appréciation du dollar américain par rapport à l'euro, ainsi que du real brésilien et du yuan chinois.

Cours moyen	2022	2021	Variation
Euro/USD	1,054	1,184	- 10,9 %
Euro/CNY	7,081	7,636	- 7,3 %
Euro/AUD	1,516	1,575	- 3,7 %
Euro/GBP	0,852	0,860	- 1,0 %
Euro/BRL	5,435	6,370	- 14,7 %
Euro/CAD	1,370	1,483	- 7,6 %
Euro/JPY	137,587	129,829	+ 6,0 %
Euro/MXN	21,206	23,993	- 11,6 %
Euro/THB	36,874	37,791	- 2,4 %
Euro/TRY	17,209	10,187	+ 68,9 %

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

Devises	%	Devises	%
USD	39 %	TRY	1 %
EUR	31 %	THB	1 %
CNY	5 %	Autres	8 %
BRL	4 %		
GBP	3 %		
AUD	3 %		
CAD	3 %		
JPY	1 %		
MXN	1 %		
TOTAL		100 %	

1.2.3 ÉVOLUTION DES VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions €)

	2022	2022/2021	2 ^e sem. 2022	1 ^{er} sem. 2022
GROUPE	28 590	+ 20,1 %	15 302	13 289
Europe	10 140	+ 12,5 %	5 239	4 901
dont France	2 484	+ 20,3 %	1 300	1 184
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	10 920	+ 30,2 %	5 938	4 982
Autres zones	7 530	+ 17,8 %	4 125	3 406

(en millions €)

	2022	En % du total	2021	En % du total
GROUPE	28 590		23 795	
Europe	10 140	35,5 %	9 014	37,9 %
dont France	2 484	8,7 %	2 066	8,7 %
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	10 920	38,2 %	8 389	35,3 %
Autres zones	7 530	26,3 %	6 392	26,9 %

Les ventes du Groupe sont en hausse dans toutes les régions, de manière plus marquée en Amérique du Nord, l'Europe et la Chine ayant été plus impactées par le ralentissement des volumes.

Plus de 60 % des ventes du Groupe sont réalisées hors d'Europe et plus de 90 % hors de France.

IMPACT DU CONFLIT ENTRE LA RUSSIE ET L'UKRAINE SUR LES OPÉRATIONS DU GROUPE AU COURS DE L'ANNÉE 2022

Les éléments présentés ci-dessous font état de l'impact du conflit entre la Russie et l'Ukraine qui a débuté le 24 février 2022 sur les opérations du Groupe au cours de l'année 2022.

EXPOSITION DU GROUPE À LA RUSSIE

Après une première implantation au début du 20^e siècle, Michelin est présent en Russie depuis 1997 et a été le premier manufacturier étranger de pneumatiques à ouvrir une usine en 2004. Michelin emploie environ 1 000 personnes dans le pays, dont 750 à l'usine de Davydovo, située à une centaine de kilomètres de Moscou. Ce site a une capacité de production de 1,5 à 2 millions de pneumatiques par an, principalement pour véhicules de tourisme, soit 1 % de la capacité mondiale du Groupe sur ce segment.

La majeure partie de la production sont des dimensions *mass market*, essentiellement destinées au marché russe.

Les ventes de Michelin en Russie, tous segments confondus, représentaient environ 2 % des ventes totales du Groupe en 2021.

IMPACT DU CONFLIT SUR LES OPÉRATIONS DU GROUPE EN 2022

Avant le début du conflit, et de même que tous les autres manufacturiers de pneumatiques, Michelin s'approvisionnait en Russie pour certaines matières premières à destination de ses usines européennes.

Compte tenu des difficultés d'approvisionnement et des perturbations logistiques liées au conflit, et afin d'optimiser ses opérations, le Groupe a fait état par communiqué de presse le 3 mars 2022 de la fermeture pour quelques jours de certaines usines en Europe sur le mois de mars. Très circonscrite dans le temps et d'une moyenne de trois jours, cette adaptation a permis de donner la priorité aux segments à plus forte valeur ajoutée pour le Groupe.

L'activation de voies d'approvisionnement alternatives a permis de limiter l'impact opérationnel, traduisant la pertinence des procédures de *business continuity* du Groupe au regard du risque de non-continuité des activités industrielles et du risque de rupture d'approvisionnement tels que décrits au chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2021.

Ainsi, depuis la fin du premier semestre de 2022, la totalité des opérations du Groupe sont indépendantes de tout *sourcing* russe.

IMPACT DU CONFLIT SUR LES ACTIVITÉS DU GROUPE EN RUSSIE

Par un communiqué de presse publié le 15 mars 2022, le Groupe a annoncé la suspension de son activité industrielle en Russie ainsi que de ses exportations vers la Russie, en raison des contraintes opérationnelles très fortes liées aux difficultés d'approvisionnement, à la perturbation des flux financiers et à l'instabilité monétaire.

Le 28 juin 2022, par un communiqué de presse, Michelin a acté l'impossibilité technique de la reprise de l'activité, en particulier en raison de difficultés d'approvisionnements dans un contexte durable d'incertitudes générales, et par conséquent la cessation de l'ensemble de ses activités en Russie d'ici la fin de l'année 2022.

Depuis cette annonce, le Groupe travaille toujours sur différents scénarios de désengagement, y compris la cession à un tiers.

Au 31 décembre 2022, les filiales russes restent contrôlées par le Groupe.

IMPACT SUR LA SITUATION FINANCIÈRE DU GROUPE

Au 31 décembre 2022, l'exposition bilantielle du Groupe en Russie avant détermination des pertes de valeur est de 173 millions d'euros.

Une perte de valeur de 147 millions d'euros a été enregistrée correspondant à la dépréciation partielle de l'exposition bilantielle, dont 139 millions reconnus en Résultat opérationnel, non affectés aux secteurs, et 8 millions en charges d'impôts.

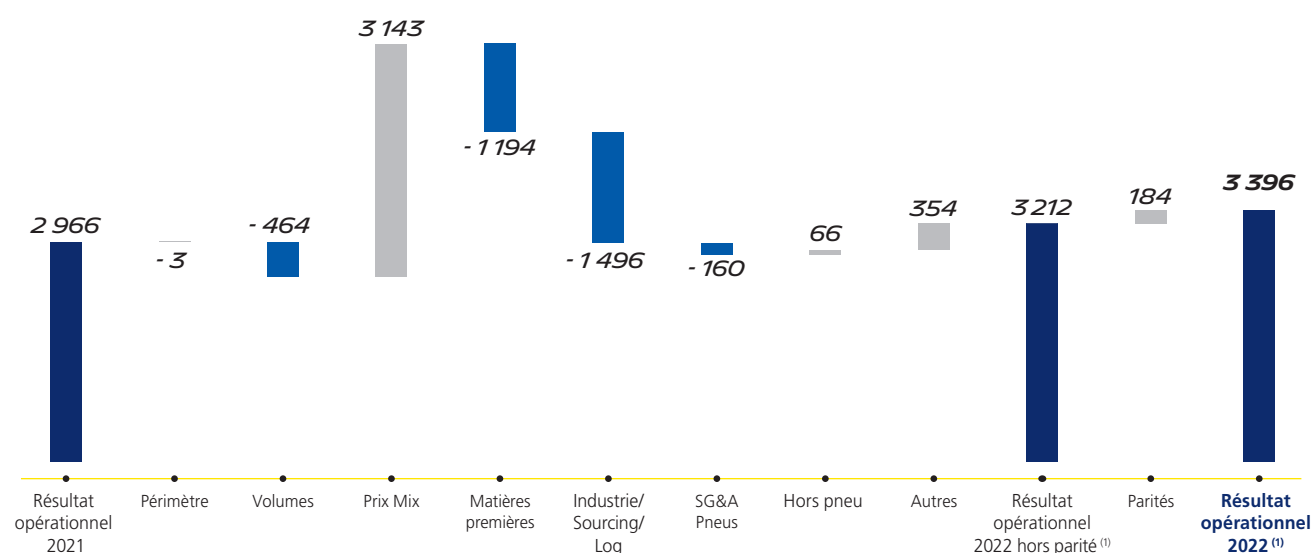
1.3 COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions € sauf pour les données par action)	Exercice 2022	Exercice 2021	2022/2021	2022 (en % des ventes)	2021 (en % des ventes)
Ventes	28 590	23 795	+ 20,2 %		
Coût des ventes	(21 052)	(16 810)	+ 25,2 %	73,6 %	70,6 %
Marge brute	7 538	6 985	+ 7,9 %	26,4 %	29,4 %
Frais commerciaux	(1 174)	(1 133)	+ 3,6 %	4,1 %	4,8 %
Frais de recherche et développement	(698)	(682)	+ 2,3 %	2,4 %	2,9 %
Frais administratifs et généraux	(2 244)	(2 137)	+ 5,0 %	7,8 %	9,0 %
Autres produits et charges des secteurs	(26)	(67)	- 61,2 %	0,1 %	0,3 %
Résultat opérationnel des secteurs	3 396	2 966	+ 14,5 %	11,9 %	12,5 %
Autres produits et charges opérationnels	(375)	(189)	+ 98,4 %	1,3 %	0,8 %
Résultat opérationnel	3 021	2 777	+ 8,8 %	10,6 %	11,7 %
Coût de l'endettement net	(239)	(192)	+ 24,5 %	0,8 %	0,8 %
Autres produits et charges financiers	(22)	(4)	+ 450,0 %	0,1 %	0,0 %
Intérêt net sur les avantages du personnel	(45)	(41)	+ 9,8 %	0,2 %	0,2 %
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(59)	(69)	- 14,5 %	0,2 %	0,3 %
Résultat avant impôts	2 656	2 471	+ 7,5 %	9,3 %	10,4 %
Impôts sur le résultat	(647)	(626)	+ 3,4 %	2,3 %	2,6 %
Résultat net	2 009	1 845	+ 8,9 %	7,0 %	7,8 %
• Attribuable aux actionnaires de la Société	2 001	1 844	+ 8,5 %	7,0 %	7,7 %
• Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	8	1	+ 700,0 %		
RÉSULTAT PAR ACTION ⁽¹⁾ (en €)					
• De base	2,81	2,58	+ 8,8 %		
• Dilué	2,79	2,56	+ 8,9 %		

(1) Résultat par action de 2021 retraité suite à la division par quatre de la valeur nominale de l'action.

1.3.1 ANALYSE DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS

(en millions €)



(1) Résultat opérationnel des secteurs.

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'Allopneus 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, ainsi que leur répartition entre ventes *sell-in* et ventes par les réseaux de Distribution ;
 - la moindre absorption des coûts fixes résultant de la baisse de production au second semestre ;
- 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 + 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, l'appréciation de celui-ci 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 encore 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.

Le Groupe réalise ainsi un résultat opérationnel des secteurs à taux de change constants de 3 212 millions € en 2022, en ligne avec l'objectif publié le 14 février 2022 d'atteindre un résultat opérationnel des secteurs à taux de change constants supérieur à 3 200 millions €.

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.

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.

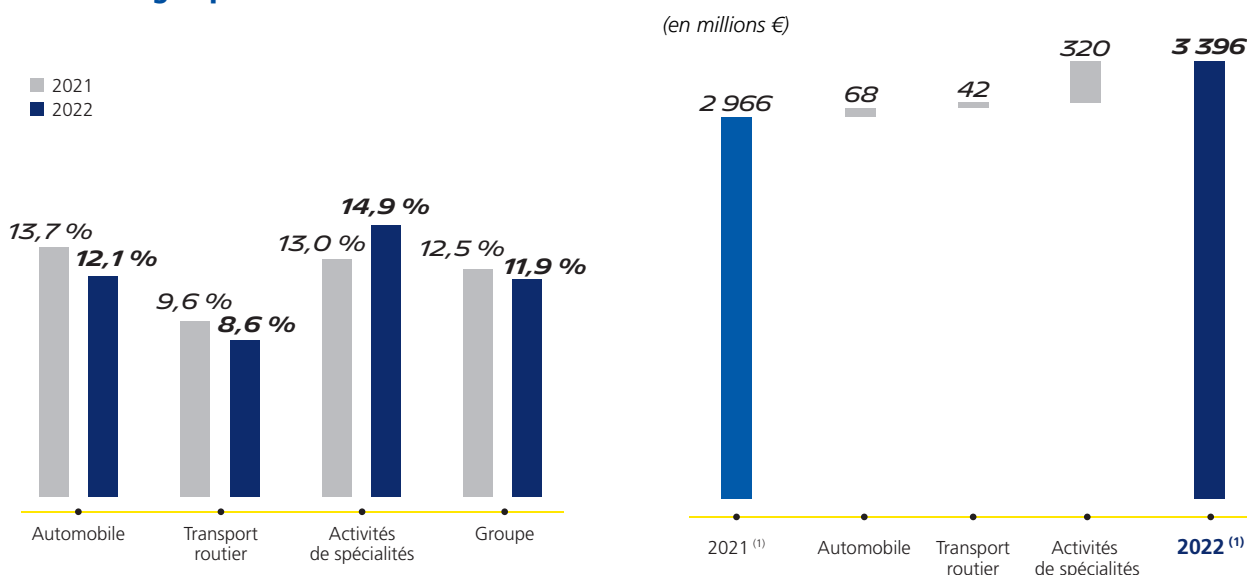
Les Activités de spécialités comprennent les activités pneumatiques Mines, Hors la Route, Deux-roues et Avion, ainsi que les activités Matériaux de Haute Technologie. Les activités de Services et Solutions sont essentiellement comprises dans le secteur Transport routier et distribution associée.

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 2022	Exercice 2021	2 ^e sem. 2022	1 ^{er} sem. 2022
AUTOMOBILE ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE				
Ventes	14 138	11 998	7 539	6 599
Résultat opérationnel du secteur	1 711	1 643	929	782
Marge opérationnelle du secteur	12,1 %	13,7 %	12,3 %	11,9 %
TRANSPORT ROUTIER ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE				
Ventes	7 462	6 233	3 993	3 469
Résultat opérationnel du secteur	641	599	327	314
Marge opérationnelle du secteur	8,6 %	9,6 %	8,2 %	9,1 %
ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE				
Ventes	6 990	5 564	3 769	3 221
Résultat opérationnel du secteur	1 044	724	610	434
Marge opérationnelle du secteur	14,9 %	13,0 %	16,2 %	13,5 %
GROUPE				
Ventes	28 590	23 795	15 301	13 289
Résultat opérationnel des secteurs	3 396	2 966	1 866	1 530
Marge opérationnelle des secteurs	11,9 %	12,5 %	12,2 %	11,5 %

1.3.2.1 Marge opérationnelle des secteurs



(1) Résultat opérationnel des secteurs.

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

Automobile et distribution associée (en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021	2022/2021	2022 (en % du total Groupe)	2021 (en % du total Groupe)
Ventes	14 138	11 998	+ 17,8 %	49 %	50 %
Variation des volumes	- 4,0 %				
Résultat opérationnel du secteur	1 711	1 643	+ 4,1 %	50 %	55 %
Marge opérationnelle du secteur	12,1 %	13,7 %	- 1,6 pt		

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. Dans un contexte de baisse des volumes vendus en particulier en raison du conflit en Europe orientale et de la situation sanitaire en Chine, cette augmentation du résultat opérationnel en valeur est liée principalement à une politique de prix très volontariste dans toutes les géographies qui a permis de compenser la hausse des matières premières, des coûts de logistique et de l'énergie. Le redémarrage relatif de l'activité Première monte à

partir de septembre, sur des bases de comparaison très favorables, a eu un impact négatif sur le mix du secteur au deuxième semestre, néanmoins compensé par l'augmentation importante des ventes sur les pneus 18 pouces et plus, tant à la Première monte qu'au Remplacement.

La baisse de la marge opérationnelle en taux s'explique majoritairement par l'effet dilutif des augmentations de prix.

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

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

Transport routier et distribution associée (en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021	2022/2021	2022 (en % du total Groupe)	2021 (en % du total Groupe)
Ventes	7 462	6 233	+ 19,7 %	26 %	26 %
Variation des volumes	0,4 %				
Résultat opérationnel du secteur	641	599	+ 7,0 %	19 %	20 %
Marge opérationnelle du secteur	8,6 %	9,6 %	- 1,0 pt		

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.

Soutenus par des volumes résilients, la stratégie de sélectivité privilégiant la marque MICHELIN et les marchés créateurs de valeur, ainsi que le pilotage réactif des prix ont permis de compenser la hausse des matières premières, des coûts de logistique et d'énergie, conduisant à une augmentation du résultat opérationnel en valeur.

La performance du segment a cependant été pénalisée par les contraintes de production qui n'ont pas permis de satisfaire la totalité de la demande, particulièrement en Amérique du Nord où la demande était la plus soutenue.

Les activités de Services & Solutions poursuivent leur développement et leur expansion géographique, au sein d'une marque désormais unique *Michelin Connected Fleets*.

La baisse de la marge opérationnelle en taux s'explique majoritairement par l'effet dilutif des augmentations de prix.

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

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

Activités de spécialités et distribution associée (en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021	2022/2021	2022 (en % du total Groupe)	2021 (en % du total Groupe)
Ventes	6 990	5 564	+ 25,6 %	24 %	23 %
Variation des volumes	- 0,5 %				
Résultat opérationnel du secteur	1 044	724	+ 44,2 %	31 %	24 %
Marge opérationnelle du secteur	14,9 %	13,0 %	+ 1,9 pt		

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.

Pneus pour mines de surface : encore pénalisées sur le premier semestre par les contraintes de production et de logistique qui n'ont pas permis de fabriquer et expédier tous les pneus demandés par le marché, les ventes du Groupe ont été dynamiques sur le deuxième semestre, portées par une meilleure disponibilité du transport maritime, entraînant une meilleure absorption des coûts fixes. De plus, 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 du secteur a bénéficié de l'application mécanique de ces clauses sur le second semestre.

Agricole et Construction : sur des marchés restés porteurs en Première monte et plus contrastés au Remplacement, notamment en fin d'année, le résultat opérationnel progresse fortement, tiré par une politique de prix très volontariste.

Deux-roues : dans un environnement plus concurrentiel, le résultat opérationnel du secteur se maintient, notamment à la faveur d'une politique de prix dynamique et réactive.

Avion : la forte reprise de l'activité, sur des bases de comparaison très favorables, permet au segment de délivrer une progression significative de son résultat.

Les activités de bandes transporteuses ont bénéficié d'une activité industrielle globalement bien orientée notamment sur les secteurs de l'énergie.

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

1.3.3 AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

1.3.3.1 Matières premières

Le coût des **matières premières** consommées incorporées dans le coût des ventes est estimé à 6,7 milliards € en 2022 contre 5,0 milliards € en 2021.

Ce coût est lié :

- au prix et au mix des achats de matières premières du Groupe ;
- aux volumes de production et de ventes ;
- 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.

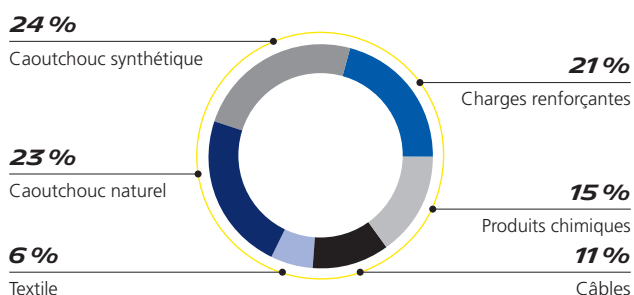
En 2022, le coût des matières premières ainsi que les coûts d'approvisionnement afférents intègrent un effet prix défavorable de 1 194 millions €, y compris taux de change résiduel.

Les cours du caoutchouc naturel et du butadiène se reflètent dans le compte de résultat avec un décalage de cinq à six mois pour le premier et de l'ordre de trois mois pour le second.

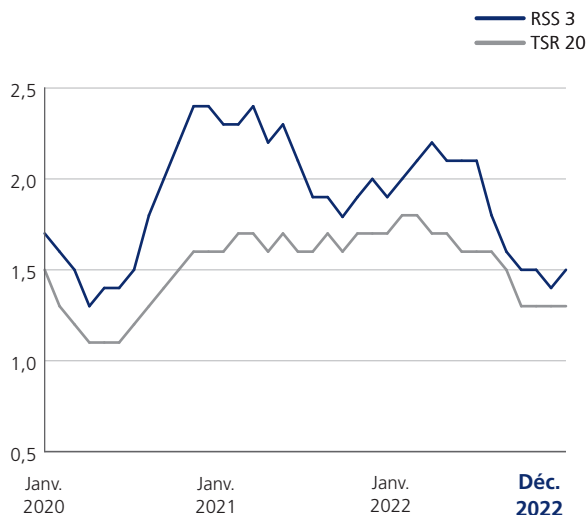
Sur la base des estimations de volumes de production 2022, le Groupe évalue l'impact en année pleine sur ses coûts d'achat ("cash out") de la variation des cours du caoutchouc naturel et du pétrole de la manière suivante :

- une variation de 0,10 USD par kg sur le cours du caoutchouc naturel génère un impact de l'ordre de 90 millions USD sur les coûts d'achat ;
- une variation de 1 USD par baril sur le cours du pétrole entraîne un impact de 9 millions USD sur les coûts d'achat.

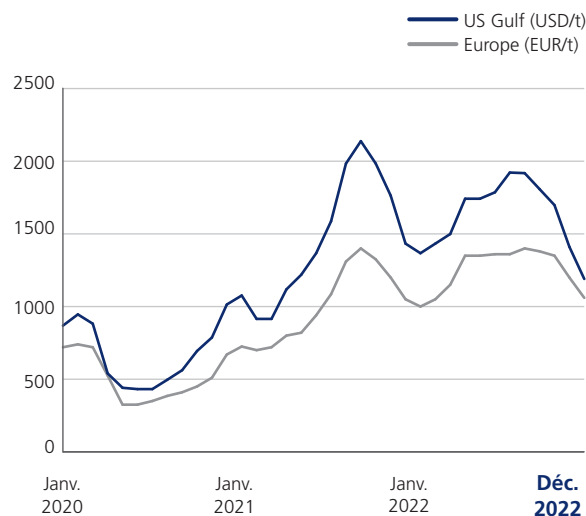
RÉPARTITION DES MATIÈRES PREMIÈRES CONSOMMÉES EN 2022 (6,7 MILLIARDS €)



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



ÉVOLUTION DU COURS DU BUTADIÈNE



1.3.3.2 Frais de personnel et effectifs

Les **frais de personnel** s'élèvent à 6 950 millions €, soit 24,3 % des ventes, en hausse de 505 millions € par rapport à 2021. Cette variation intègre notamment un ajustement de la politique de rémunération dans un contexte inflationniste. En pourcentage des ventes, la baisse des frais de personnel s'explique par l'augmentation des ventes de plus de 20 % au cours de l'année.

Les effectifs des zones géographiques à coûts élevés, principalement dans des fonctions centrales, ont continué de diminuer dans un contexte de simplification des modes de fonctionnement au sein du Groupe.

L'augmentation des effectifs sur l'année s'explique essentiellement par l'intégration, à partir du deuxième semestre, des effectifs de la société indonésienne RLU, dont le Groupe a porté sa détention à 100 % en juillet 2022 ⁽¹⁾.

À fin 2022, 6 938 millions € de charges sont comptabilisées dans le résultat opérationnel des secteurs et 12 millions € en autres produits et charges opérationnels.

(1) Voir note 4.1.1 des États financiers consolidés

(en millions € et en nombre de personnes)

	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
Total des frais de personnel	6 950	6 445	+ 7,8 %
En % des ventes	24,3 %	27,1 %	- 2,8 pt
Effectif inscrit au 31 décembre	132 200	124 760	+ 6,0 %
Effectif au 31 décembre, en équivalents temps plein	124 900	118 400	+ 5,5 %
Effectif moyen de la période, en équivalents temps plein	121 700	117 600	+ 3,5 %

1.3.3.3 Dotations aux amortissements

(en millions €)

	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
Total des dotations aux amortissements	1 944	1 812	+ 7,3 %
En % des ventes	6,8 %	7,6 %	

Les **dotations aux amortissements** sont en hausse de 132 millions € par rapport à 2021, à 1 944 millions €. Cette évolution s'explique par une augmentation importante des investissements sur l'année 2022, après deux années aux cours de laquelle tous les investissements prévus n'ont pas pu être réalisés en raison de la crise du Covid-19, puis de la pénurie de semi-conducteurs, de matériaux, et des perturbations des chaînes logistiques mondiales.

1 866 millions € sont comptabilisés dans le résultat opérationnel des secteurs, 78 millions € en autres produits et charges opérationnels (cf. notes 6 et 9 des États financiers consolidés).

1.3.3.4 Frais de transport

(en millions €)

	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
Frais de transport	2 056	1 685	+ 22,0 %
En % des ventes	7,2 %	7,1 %	

Les **frais de transport** s'élèvent à 2 056 millions € à fin 2022, soit une augmentation de 22 % par rapport à 2021. Cette hausse exceptionnelle dans un contexte de volumes vendus légèrement inférieurs à 2021 résulte de l'augmentation très significative des coûts de transport sur l'ensemble de la chaîne logistique. Une partie importante des achats de transport maritime étant contractualisés, la baisse des coûts *spot*

constatée sur les marchés à partir du troisième trimestre de 2022 ne se traduit pas immédiatement dans les frais logistiques du Groupe.

Par ailleurs, le marché du transport maritime étant majoritairement libellé en dollars américains, son appréciation par rapport à l'euro sur l'année 2022 pèse sur les frais de transport.

1.3.3.5 Frais commerciaux

Les **frais commerciaux** représentent 4,1 % des ventes en 2022, contre 4,8 % en 2021. En valeur et à périmètre comparable, ils sont en hausse de 41 millions € par rapport à 2021, en raison notamment de la reprise de l'activité suite à la levée des restrictions de la mobilité dans de très nombreux pays. Ils restent néanmoins inférieurs à leur niveau de 2019.

En pourcentage des ventes, la baisse par rapport à 2021 s'explique par l'augmentation du chiffre d'affaires du Groupe, principalement lié aux hausses de prix.

1.3.3.6 Frais de recherche et développement

(en millions €)

	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
Frais de recherche et développement	698	682	+ 2,3 %
En % des ventes	2,4 %	2,9 %	

Les **frais de recherche et développement** s'élèvent à 698 millions €, en hausse de 16 millions € par rapport à 2021. Cette hausse mesurée traduit la volonté du Groupe de maintenir son *leadership* technologique en termes de performance et de durabilité de ses produits et services. Le Groupe poursuit par ailleurs l'optimisation de ses activités de recherche et développement, en déployant des pôles de compétences hautement qualifiées dans les pays émergents, notamment en Inde.

En pourcentage des ventes, ils s'établissent à 2,4 % contre 2,9 % en 2021, cette baisse s'expliquant par l'augmentation du chiffre d'affaires du Groupe, principalement lié aux hausses de prix.

1.3.3.7 Frais administratifs et généraux

Les **frais administratifs et généraux**, à 2 244 millions €, augmentent de 107 millions € par rapport à 2021, essentiellement en raison de l'inflation.

En pourcentage des ventes, les frais généraux et administratifs s'établissent à 7,8 % en 2022, en baisse de 1,2 point par rapport à 2021.

1.3.3.8 Autres produits et charges des secteurs

Les **autres produits et charges des secteurs** constituent une charge de 26 millions € en 2022, contre une charge de 67 millions € en 2021. Cette amélioration s'explique en particulier par la baisse des coûts liés au Covid-19.

1.3.3.9 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 2022, les autres produits et charges opérationnels correspondent à une charge nette de 375 millions €, contre une charge nette de 189 millions € en 2021.

Cette hausse de 186 millions € par rapport à 2021 s'explique en particulier par la comptabilisation d'une perte de valeur de 139 millions € sur les actifs du Groupe en Russie⁽¹⁾, 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 €.

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

1.3.3.10 Coût de l'endettement net

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
Coût de l'endettement net	239	192	+ 47

À 239 millions €, le **coût de l'endettement net augmente** de 47 millions € par rapport à 2021. Cette variation s'explique principalement par les éléments suivants :

- une augmentation de 79 millions € de la charge nette d'intérêt qui est portée à 296 millions €, celle-ci résultant des effets suivants :
 - un effet volume favorable de 13 millions € qui s'explique par une diminution de la dette brute de 505 millions € entre 2022 et 2021,
- un effet taux défavorable de 114 millions € : le taux d'intérêt de la dette moyenne brute est passé de 2,6 % en 2021 à 4,1 % en 2022,
- un effet produits d'intérêts favorable de 22 millions € résultant de l'impact de la hausse des taux malgré la baisse des placements,
- une amélioration de 28 millions € des résultats sur dérivés de taux, en raison de la hausse des taux d'intérêt sur le dollar américain sur l'année 2022 ;
- des variations globalement favorables d'autres éléments pour 4 millions €.

1.3.3.11 Autres produits et charges financiers

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
Autres produits et charges financiers	22	4	+ 18

Les **autres produits et charges financiers** constituent une charge de 22 millions € en 2022, en hausse de 18 millions € par rapport à 2021, principalement sous l'effet de réévaluations monétaires avec des pertes de change comptables enregistrées dans des pays où il n'est pas possible ou trop onéreux de se couvrir, comme par exemple en Argentine ou au Nigéria.

1.3.3.12 Impôts sur le résultat

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
Résultat avant impôts	2 656	2 471	+ 185
Impôts sur le résultat	(647)	(626)	- 21
Impôts courants	(586)	(614)	+ 28
Retenues à la source	(39)	(15)	- 24
Impôts différés	(22)	3	- 25

(1) Voir note 2.5 des États financiers consolidés.

La **charge d'impôt** s'élève à 647 millions € en 2022 en hausse de 21 millions € par rapport à 2021. Les 586 millions € d'impôts courants comptabilisés correspondent à la charge due par les sociétés bénéficiaires du Groupe.

La charge d'impôts 2022 aboutit à un taux d'imposition effectif de 24,4 %, contre 25,3 % l'année précédente, en ligne avec le niveau normatif du Groupe.

1.3.3.13 Résultat net consolidé et résultat net par action

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
Résultat net	2 009	1 845	+ 164
En % des ventes	7,0 %	7,8 %	- 0,7 pt
• Attribuable aux actionnaires de la Société	2 001	1 844	+ 157
• Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	8	1	+7
Résultat par action (en euros) ⁽¹⁾			
• De base	2,81	2,58	+ 0,23
• Dilué	2,79	2,56	+ 0,23

(1) Résultat par action de 2021 retraité suite à la division par quatre de la valeur nominale de l'action au 16 juin 2022.

Le **résultat net** se traduit par un bénéfice de 2 009 millions €, soit 7,0 % des ventes, contre un bénéfice de 1 845 millions € en 2021, soit 7,8 % des ventes.

La hausse de 164 millions € résulte des éléments suivants :

- éléments favorables :
 - l'augmentation du résultat opérationnel des secteurs de 430 millions € ;
 - l'augmentation de 10 millions € du résultat des sociétés mises en équivalence, correspondant à des montants jugés individuellement non significatifs ;

- éléments défavorables :

- l'augmentation de 186 millions € des autres charges opérationnelles non affectées aux secteurs, essentiellement liées à la perte de valeur constatée en Russie ;
- la dégradation de 69 millions € du résultat financier, en particulier en raison de la hausse du coût de l'endettement net de 47 millions € et de l'augmentation des charges financières de 18 millions € ;
- l'augmentation de la charge d'impôts de 21 millions €.

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.

Comme expliqué en notes 2.7 et 3.8 des États financiers consolidés, le Groupe assure la gestion du parc de pneumatiques de clients opérant des flottes de véhicules commerciaux. Pour refléter plus fidèlement les termes de certains de ces contrats et leur réalité économique, le Groupe a

jugé qu'il convenait de ne plus reconnaître de stock ni, en contrepartie, de passif opérationnel envers le client, au titre de pneumatiques montés sur les véhicules dans le cadre de ces contrats. L'information comparative au 31 décembre 2021 a été retraitée pour un montant de 157 millions €.

Le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie consolidés ne sont pas impactés par cette modification, ni au titre de l'exercice 2022 ni pour l'exercice comparatif 2021.

ACTIF

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021	Variation totale	Variation monétaire	Mouvement
Goodwill	2 430	2 286	+ 144	+ 89	+ 55
Immobilisations incorporelles	1 803	1 811	- 8	- 3	- 5
Immobilisations corporelles	12 136	11 231	+ 905	+ 313	+ 592
Droits d'utilisation des actifs de location	1 010	1 034	- 24	+ 24	- 48
Actifs financiers et autres actifs à long terme	1 161	1 404	- 243	+ 3	- 246
Titres mis en équivalence	1 102	1 103	- 1	+ 45	- 46
Impôts différés actifs	630	751	- 121	+ 8	- 129
Actifs non courants	20 272	19 620	+ 652	+ 479	+ 173
Stocks ⁽¹⁾	6 318	5 115	+ 1 203	+ 132	+ 1 071
Créances commerciales	4 205	3 576	+ 629	+ 52	+ 577
Actifs financiers à court terme	652	713	- 61	+ 0	- 61
Autres actifs à court terme	1 315	1 038	+ 277	+ 38	+ 239
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 584	4 482	- 1 898	- 25	- 1 873
Actifs courants	15 074	14 924	+ 150	+ 197	- 47
TOTAL DE L'ACTIF	35 346	34 544	+ 802	+ 676	+ 126

(1) Dans le cadre de son activité de gestion de flottes de pneumatiques pour certains clients professionnels, le Groupe a convenu, afin de mieux refléter la réalité économique de ces contrats, de ne plus reconnaître de stock ni, en contrepartie, de passif opérationnel envers le client, au titre des pneumatiques montés sur les véhicules. L'information comparative au 31 décembre 2021 a été retraitée pour un montant de 157 millions €. Le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie consolidés ne sont pas impactés par cette modification, ni au titre de l'exercice 2022 ni pour l'exercice comparatif 2021. Voir notes 2.7 et 3.8 des États financiers.

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021	Variation totale	Variation monétaire	Mouvement
Capital social	357	357	-	-	-
Primes liées au capital	2 702	2 746	- 44	-	- 44
Réserves	14 051	11 871	+ 2 180	+ 387	+ 1 793
Intérêts non assortis de contrôle	6	(3)	+ 9	- 1	+ 10
Capitaux propres	17 116	14 971	+ 2 145	+ 386	+ 1 759
Dettes financières à long terme	4 705	5 360	- 655	+ 3	- 658
Dettes financières liées aux contrats de location à long terme	690	731	- 41	+ 18	- 59
Provisions pour avantages du personnel	2 561	3 362	- 801	+ 47	- 848
Provisions et autres passifs à long terme	695	759	- 64	+ 11	- 75
Impôts différés passifs	541	503	+ 38	+ 2	+ 36
Passifs non courants	9 192	10 715	- 1 523	+ 80	- 1 603
Dettes financières à court terme	1 826	1 682	+ 144	+ 27	+ 117
Dettes financières liées aux contrats de location à court terme	233	229	+ 4	+ 5	- 1
Dettes fournisseurs	3 416	3 174	+ 242	+ 74	+ 168
Dettes fournisseurs sous contrats de cession de créances	595	613	- 18	+ 28	- 46
Provisions et autres passifs à court terme ⁽¹⁾	2 968	3 160	- 192	+ 77	- 269
Passifs courants	9 038	8 858	+ 180	+ 211	- 31
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	35 346	34 544	+ 802	+ 676	+ 126

(1) Dans le cadre de son activité de gestion de flottes de pneumatiques pour certains clients professionnels, le Groupe a convenu, afin de mieux refléter la réalité économique de ces contrats, de ne plus reconnaître de stock ni, en contrepartie, de passif opérationnel envers le client, au titre des pneumatiques montés sur les véhicules. L'information comparative au 31 décembre 2021 a été retraitée pour un montant de 157 millions €. Le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie consolidés ne sont pas impactés par cette modification, ni au titre de l'exercice 2022 ni pour l'exercice comparatif 2021. Voir notes 2.7 et 3.8 des États financiers.

1.4.1 GOODWILL

Au 31 décembre 2022, le montant des **goodwill** augmente de 55 millions € hors variations monétaires par rapport au 31 décembre 2021. Cette augmentation s'explique essentiellement par :

- la reconnaissance d'un goodwill de 46 millions € suite à l'acquisition par le Groupe de la totalité des parts du capital de la société indonésienne RLU le 27 juillet 2022 ⁽¹⁾ ;

- la reconnaissance d'un goodwill de 40 millions € suite à l'acquisition par le Groupe le 14 juillet 2022 de la société australienne "Conveyor Products & Solutions" (CPS) ⁽²⁾ leader mondial dans le développement et la fabrication de convoyeurs pour le marché minier ;
- le retraitement en immobilisations incorporelles amortissables pour 36 millions € du goodwill constaté suite à l'allocation définitive du prix d'acquisition de la société Allopneus, acquise le 30 décembre 2021 ⁽³⁾.

1.4.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les **immobilisations incorporelles** s'élèvent à 1 803 millions €, en diminution de 5 millions € par rapport au 31 décembre 2021 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 12 136 millions € au 31 décembre 2022, en augmentation de 592 millions € hors effets des variations monétaires. Cette augmentation traduit une hausse pilotée des investissements, après les difficultés rencontrées en 2020 et 2021 pour réaliser tous les investissements prévus, en raison de la situation sanitaire puis des perturbations des chaînes d'approvisionnement et des pénuries en pièces détachées.

En 2022, les investissements en immobilisations corporelles s'élèvent à 1 919 millions € par rapport à 1 494 millions € en 2021, environ 70 % étant liés à des dépenses en équipements industriels.

Par ailleurs, l'acquisition de la totalité du capital de RLU entraîne une augmentation du périmètre des immobilisations corporelles.

1.4.4 DROITS D'UTILISATION DES ACTIFS DE LOCATION

À partir de 2020, les **droits d'utilisation des actifs de location** ont été identifiés séparément des immobilisations corporelles.

Ils s'élèvent à 1 010 millions € au 31 décembre 2022, en baisse de 48 millions €, hors effet des variations monétaires, par rapport au 31 décembre 2021, les nouveaux contrats de location étant inférieurs 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 1 161 millions €, diminuent sur l'année 2022 de 246 millions € hors variation des parités monétaires. La baisse est essentiellement due à la variation nette des prêts qui provient principalement :

- d'un remboursement partiel d'un investissement effectué dans un compte de séquestre destiné à financer les plans de pension au Royaume-Uni. Ce montant est nanti en faveur des plans de pensions et n'est donc pas librement disponible pour le Groupe ;

- du reclassement en actif à court terme d'un prêt accordé à la co-entreprise de distribution nord américaine TBC.

1.4.6 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Les **titres mis en équivalence**, à 1 102 millions €, diminuent sur l'année de 46 millions € hors effets des variations monétaires. Cette baisse provient essentiellement de la cession des 20 % que le Groupe détenait dans la société de distribution allemande ATU.

(1) Voir note 4.1.1 des États financiers consolidés.

(2) Voir note 4.1.2 des États financiers consolidés.

(3) Voir note 4.2.1 des États financiers consolidés.

1.4.7 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Au 31 décembre 2022, le Groupe présente un actif net d'**impôts différés** de 89 millions €, en baisse de 165 millions € par rapport à fin 2021, hors effet des variations monétaires. Cette diminution des impôts différés nets est principalement liée à la

baisse des impôts enregistrés dans les autres éléments du résultat global, en lien avec les engagements postérieurs à l'emploi ⁽¹⁾.

1.4.8 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT OPÉRATIONNEL

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021	Variation	2022 (en % des ventes)	2021 (en % des ventes)
Stocks	6 318	5 115	+ 1 203	22,1 %	21,5 %
Créances commerciales	4 205	3 576	+ 629	14,7 %	15,0 %
Dettes fournisseurs	(3 416)	(3 174)	- 242	- 11,9 %	- 13,3 %
Fournisseurs sous contrat de cession de créances	(595)	(613)	+ 18	- 2,1 %	- 2,6 %
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	6 512	4 904	+ 1 608	22,8 %	20,6 %

Le **besoin en fonds de roulement opérationnel** augmente de 1 608 millions € dans un contexte marqué par une forte inflation.

Les **stocks** représentent 22,1 % des ventes à fin 2022, à 6 318 millions, en hausse de 1 203 millions € par rapport à fin 2021. Cette hausse s'explique par :

- un effet défavorable de 132 millions € des variations monétaires ;
- une augmentation de 1 071 millions € des stocks, qui s'explique par l'augmentation très importante du prix des matières premières, de l'énergie et du transport rentrant dans la fabrication des produits. En volume, les stocks de produits finis sont inférieurs à leur niveau de fin 2021, reflétant l'efficacité du pilotage et les efforts structurels réalisés pendant l'année 2022 dans un contexte exceptionnellement inflationniste.

Les **créances commerciales** s'élèvent à 4 205 millions €, soit 14,7 % des ventes, en augmentation de 629 millions € par rapport à fin 2021, dont une hausse de 52 millions liées aux variations monétaires. En pourcentage des ventes, elles sont en baisse de 0,3 point par rapport à 2021, traduisant la rigueur de la politique crédit du Groupe dans un contexte de hausse des prix.

Les **dettes fournisseurs**, y compris celle de **fournisseurs sous contrat de cession de créances**, s'élèvent à 4 011 millions € soit 14,0 % des ventes, en baisse de 1,9 point par rapport au 31 décembre 2021. Cette diminution peut s'expliquer notamment par la baisse des volumes achetés à partir du milieu du troisième trimestre.

1.4.9 TRÉSORERIE

La **trésorerie**, à 2 584 millions €, diminue de 1 873 millions € par rapport au 31 décembre 2021, hors effet des variations monétaires. Cette évolution est notamment le résultat des éléments suivants :

- éléments de diminution de la trésorerie :
 - un *cash flow* libre négatif de 180 millions €,
 - une diminution de la dette financière de 951 millions €, provenant essentiellement du remboursement de l'obligation convertible venue à échéance en janvier 2022

pour un montant de 523 millions €, ainsi que du remboursement de l'obligation venue à échéance en mai 2022, remboursée par anticipation en mars 2022, pour un montant de 300 millions € ;

- la distribution de dividendes et autres versements à hauteur de 809 millions € ;
- éléments d'augmentation de la trésorerie :
 - divers éléments favorables à hauteur de 66 millions € ;

(1) Note 18.1 des états financiers consolidés.

1.4.10 CAPITAUX PROPRES

À 17 116 millions €, les **capitaux propres du Groupe** sont en augmentation de 2 145 millions € par rapport au 31 décembre 2021, y compris 386 millions € de variation favorable des parités monétaires.

L'augmentation de 1 759 millions € hors variations monétaires s'explique principalement par :

- l'augmentation du résultat global de la période pour 2 589 millions €, qui inclut notamment :
 - le résultat net de la période qui s'élève à 2 009 millions €,
 - l'impact favorable des engagements postérieurs à l'emploi pour 672 millions €,
 - l'impact fiscal défavorable de 132 millions € lié aux engagements postérieurs à l'emploi,
 - d'autres éléments favorables à hauteur de 40 millions € ;

- l'effet du paiement de dividendes et autres versements pour 809 millions € ;
- l'effet favorable du coût des services liés aux plans de rémunération (actions de performance) pour un montant de 20 millions € ;
- le programme de rachat d'actions, visant à compenser les actions nouvellement émises dans le cadre des plans d'actions de performance, pour un montant de 120 millions € ainsi que les actions émises à un prix préférentiel dans le cadre des plans d'actionnariat salarié ;
- d'autres éléments favorables pour un montant de 79 millions €, la majeure partie (76 millions €) provenant de l'émission de nouvelles actions dans le cadre du plan d'actionnariat salarié de 2022 ;

Au 31 décembre 2022, le **capital social** de la Compagnie Générale des Établissements Michelin s'élève à 357 058 707 €, composé de 714 117 414 actions en circulation, correspondant à 978 544 459 droits de vote ⁽¹⁾.

1.4.11 ENDETTEMENT NET

L'**endettement net** au 31 décembre 2022 s'élève à 4 320 millions €, en hausse de 1 531 millions € par rapport au 31 décembre 2021, liée principalement aux éléments suivants :

- un *cash flow* libre négatif de 180 millions € ;
- des distributions à hauteur de 809 millions €, dont 803 millions € de dividendes ;
- des rachats d'actions mentionnés au paragraphe 1.4.10 pour 120 millions € ;

- le plan d'actionnariat salarié 2022 pour un montant de 76 millions € ;
- l'enregistrement de nouveaux contrats de locations pour 198 millions € ;
- une variation de périmètre pour 193 millions €, liée essentiellement à l'intégration de RLU dans le périmètre de consolidation du Groupe ⁽²⁾ ;
- des variations monétaires pour 77 millions €.

ÉVOLUTION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Au 1^{er} janvier	2 789	3 531
Cash flow libre ⁽¹⁾ hors M&A et financement des co-entreprises et entreprises associées	67	- 1 460
Acquisitions de participations	76	107
Financement des co-entreprises et entreprises associées	37	- 4
Cash flow libre ⁽¹⁾	+ 180	- 1 357
Dividendes et autres distributions	+ 809	+ 415
Rachats d'actions	+ 120	-
Augmentation de capital réservée aux employées - Bib'Action	- 76	-
Nouveaux contrats de location	+ 198	+ 167
Variation de périmètre	+ 193	+ 17
Parités monétaires	+ 77	+ 83
Autres	+ 30	- 67
AU 31 DÉCEMBRE	+ 4 320	+ 2 789
VARIATION	+ 1 531	- 742

(1) Voir définition au paragraphe 1.5.3.

1.4.11.1 Ratio d'endettement net

Le **ratio d'endettement** au 31 décembre 2022 s'établit à 25,2 %, par rapport à un ratio de 18,6 % à fin 2021. Cette évolution s'explique par l'augmentation de l'endettement net par rapport à 2021, dans un contexte de hausse des capitaux propres principalement liée à l'augmentation du résultat global de la période.

(1) Nombre d'actions et de droits de vote reflétant la division par quatre de la valeur nominale de l'action Michelin effective depuis le 16 juin 2022.

(2) Voir note 4.1.1 des États financiers consolidés.

1.4.11.2 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
Court terme	Standard & Poor's	A-2	A-2	A-2
	Fitch Ratings	F2	F2	F2
Long terme	Standard & Poor's	A-	A-	A-
	Fitch Ratings	A-	A-	A-
Perspective	Standard & Poor's	Stable	Stable	Stable
	Fitch Ratings	Stable	Stable	Stable

Depuis le 1^{er} 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 19 mars 2022.

1.4.12 PROVISIONS

Les **provisions et autres passifs à long terme** s'établissent à 695 millions €, contre 759 millions € au 31 décembre 2021, soit une diminution de 64 millions €. Hors variation monétaire (+ 11 millions €), la baisse de 75 millions € s'explique par des paiements sur provisions pour restructurations constituées sur les exercices antérieurs, partiellement compensés par la

constitution de nouvelles provisions dans le cadre de plans de restructuration, notamment le plan de simplification et de compétitivité en France annoncé le 6 janvier 2021, ainsi que des reclassements dans la partie court terme de provisions à moins d'un an.

1.4.13 AVANTAGES DU PERSONNEL

MOUVEMENTS DES ENGAGEMENTS NETS DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

(en millions €)	Régimes de pension	Autres régimes	2022	2021
Au 1^{er} janvier	1 256	1 774	3 030	3 489
Contributions versées aux organismes chargés de la gestion des fonds	(13)	(6)	(19)	(19)
Prestations payées directement aux bénéficiaires	(38)	(64)	(102)	(119)
Autres mouvements	-	2	2	(3)
ÉLÉMENTS RECONNUS EN RÉSULTAT OPÉRATIONNEL				
Coûts des services rendus	32	75	107	111
Pertes ou (gains) actuariels enregistrés sur les autres régimes à long terme	-	(8)	(8)	(8)
Effet des modifications, réductions ou liquidations de régimes	(61)	(55)	(116)	(170)
Autres éléments	9	-	9	7
ÉLÉMENTS RECONNUS HORS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL				
Intérêts nets sur les avantages du personnel	9	30	39	41
ÉLÉMENTS RECONNUS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL				
Écarts de conversion	21	39	60	52
Pertes ou (gains) actuariels	(189)	(456)	(655)	(389)
Actifs non reconnus au titre des règles de plafonnement des actifs	(21)	4	(17)	38
AU 31 DÉCEMBRE	1 005	1 325	2 330	3 030

L'engagement net enregistré au 31 décembre 2022 au titre des régimes à prestations définies s'établit à 2 330 millions €, en diminution de 700 millions €. Hors écarts de conversion principalement liés à l'appréciation du dollar américain (60 millions), la diminution est de 760 millions €.

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

- les paiements effectués en 2022 pour un montant de 121 millions € (138 millions € en 2021), dont :
 - 19 millions € de versements de contributions aux organismes de gestion des fonds (19 millions € en 2021),
 - 102 millions € de paiements de prestations aux salariés du Groupe (119 millions € en 2021) ;
- une charge de 107 millions € enregistrée en résultat opérationnel en 2022 (111 millions € en 2021) qui résulte du coût des régimes à prestations définies ;
- un produit de 116 millions € reconnu en résultat opérationnel (170 millions € en 2021), 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 39 millions € (41 millions € en 2021) ;
- des gains actuariels enregistrés en 2022 pour un montant de 655 millions € (gains de 389 millions € en 2021), détaillées comme suit :
 - 2 608 millions € de gains actuariels sur l'obligation au titre des avantages du personnel à prestations définies, liées principalement à la hausse des taux d'actualisation,
 - 1 953 millions € de pertes actuarielles sur les actifs de couverture dues au taux de rendement réel des actifs plus faible que le taux d'actualisation.

Par ailleurs, la charge enregistrée au titre des régimes d'avantages du personnel à cotisations définies au 31 décembre 2022 s'établit à 253 millions €, en hausse de 35 millions € par rapport à 2021.

1.5 COMMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

1.5.1 FLUX DE TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021	Variation
EBITDA des secteurs	5 262	4 700	+ 562
Variation des stocks nets	- 1 055	- 1 106	+ 51
Variation des postes clients nets	- 746	- 370	- 376
Variation des postes fournisseurs nets	9	647	- 638
Cash out lié aux restructurations	- 181	- 214	+ 33
Autres variations de provisions	- 53	13	- 66
Impôts et intérêts payés	- 1 020	- 769	- 251
Autres	- 285	5	- 290
FLUX DE TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	1 931	2 906	- 975

L'**EBITDA** des secteurs s'établit à 5 262 millions €, soit 18,4 % des ventes, en hausse de 562 millions € par rapport à 2021 (19,7 % des ventes). Cette hausse résulte de l'augmentation du résultat opérationnel des secteurs de 430 millions € sur l'année.

Le **flux de trésorerie sur activités opérationnelles** est en diminution de 975 millions € sur l'année, à 1 931 millions €, traduisant le fait que la hausse de l'EBITDA (+ 562 millions €) a été plus que compensée par :

- un effet défavorable lié à l'évolution du besoin en fonds de roulement opérationnel (- 963 millions €), fortement impactée par l'inflation dans les stocks et l'impact des hausses de prix sur les créances clients;

- un effet défavorable lié à l'augmentation des impôts et intérêts payés (- 251 millions €) ;
- d'autres éléments ayant un impact globalement défavorable de 290 millions €;

Les sommes versées au titre de restructurations sont en diminution de 33 millions €.

1.5.2 INVESTISSEMENTS NON FINANCIERS

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021	2022/2021	2022 (en % des ventes)	2021 (en % des ventes)
Investissements corporels et incorporels bruts	2 141	1 705	+ 436	7,5 %	7,2 %
Subventions d'investissement reçues et variation des dettes sur immobilisations	(100)	(226)	+ 126	(0,3 %)	(0,9 %)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(33)	(38)	+ 5	(0,1 %)	(0,2 %)
CONSOMMATION DE TRÉSORERIE SUR INVESTISSEMENTS NETS EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	2 008	1 441	+ 567	7,1 %	6,1 %

Les **investissements corporels et incorporels bruts** réalisés au cours de l'exercice s'élèvent à 2 141 millions € en 2022 contre 1 705 millions € en 2021.

Le montant des investissements réalisés en 2022 est en ligne avec l'objectif annoncé par le Groupe qui était de compenser une partie des investissements qui n'avaient pas pu être réalisés en 2020 et 2021 en raison de la crise du Covid-19, puis des perturbations des chaînes d'approvisionnement et les pénuries de composants et pièces détachées.

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 ;

Transport routier :

- en Roumanie ;

Produits de spécialités :

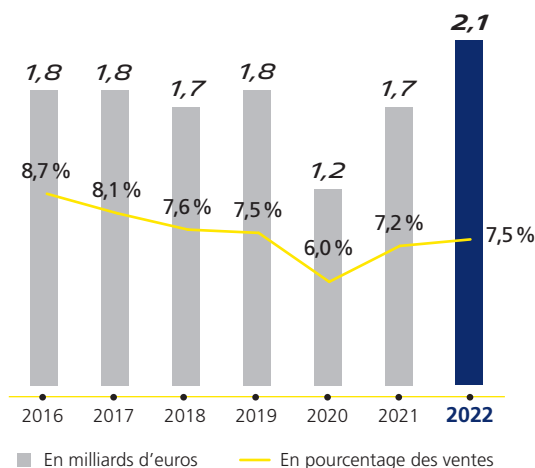
- pneus Minier ;
- pneus Hors-route (Agricole, Construction, Manutention) ;
- pneus Deux-roues.

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

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

ÉVOLUTION DES INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS

(en milliards €)



1.5.3 CASH FLOW DISPONIBLE ET CASH FLOW LIBRE

Le **cash flow disponible** correspond au *cash flow* généré par l'activité courante du Groupe. Il s'entend donc après investissements récurrents, mais avant investissements de compétitivité, de croissance et dans les nouvelles activités.

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.

À partir de 2022, le Groupe modifie la présentation de ses investissements entre "récurrents" et "compétitivité et croissance" afin de mieux refléter la réalité économique de ses dépenses d'investissements.

À des fins de comparaison, l'exercice 2021 a été retraité avec cette nouvelle répartition.

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021 retraité	Exercice 2021 publié
Trésorerie sur activités opérationnelles	1 931	2 906	2 906
Investissements récurrents (maintenance, informatique, distribution...)	(744)	(521)	(1 189)
CASH FLOW DISPONIBLE	1 187	2 385	1 717
Investissements de compétitivité et de croissance	(1 202)	(1 049)	(381)
Investissements dans les nouvelles activités	(194)	(135)	(135)
Acquisitions	(76)	(107)	(107)
Autre	105	263	263
CASH FLOW LIBRE	(180)	1 357	1 357

À fin décembre 2022, le *cash flow* disponible s'élève à 1 187 millions €, après des investissements récurrents qui se sont élevés à 744 millions €.

Le *cash flow* libre est négatif à - 180 millions €, et prend en compte des investissements de compétitivité et de croissance pour 1 202 millions €, ainsi que des investissements dans de

nouvelles activités pour 135 millions €. Les acquisitions à hauteur de 76 millions € reflètent essentiellement la prise de participation à 100 % dans la société RLU ⁽¹⁾, l'acquisition de la société Conveyor Products & Solutions (CPS) ⁽²⁾ en Australie, ainsi que la cession de la participation minoritaire du Groupe dans la société allemande de Distribution ATU.

1.5.4 CASH FLOW LIBRE STRUCTUREL

Pour suivre sa performance intrinsèque, le Groupe se fixe des objectifs sur la base d'un *cash flow* libre structurel correspondant au *cash flow* libre avant acquisitions, ajusté de l'effet de la variation des cours des matières premières sur les comptes clients, sur les comptes fournisseurs et les stocks.

Avec un *cash flow* libre structurel de 378 millions € en 2022, le Groupe est en deçà de son objectif publié le 25 octobre 2022 d'atteindre un *cash flow* libre structurel d'environ 700 millions €.

Cet écart s'explique principalement par le décalage temporel lié à :

- un glissement sur le premier trimestre de 2023 d'encaissements clients initialement attendus sur la fin de l'année 2022, notamment en raison d'une saisonnalité des ventes plus marquée en fin de période ;
- une baisse des achats pilotée à partir du quatrième trimestre afin d'adapter le niveau de stock à l'évolution de la demande, dont l'impact favorable sur les paiements fournisseurs ne sera visible que sur le début de l'année 2023.

Ces différences temporelles n'obèrent pas la capacité intrinsèque du Groupe à générer du *free cash flow*.

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021
CASH FLOW LIBRE	(180)	1 357
Acquisitions	76	107
CASH FLOW LIBRE HORS ACQUISITIONS & CESSIONS	(104)	1 464
Impact matières premières sur le Besoin en Fond de Roulement	482	329
CASH FLOW LIBRE STRUCTUREL	378	1 793

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 2022, au même niveau qu'en 2020 et 2021. 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.

(1) Voir note 4.1.1 des États financiers consolidés.

(2) Voir note 4.1.2 des États financiers consolidés.

(en millions €)

	Exercice 2022	Exercice 2021
Résultat opérationnel des secteurs retraité pour le calcul du ROCE	3 258	2 819
Taux moyen d'imposition standard retenu pour le calcul du ROCE	25 %	25 %
Résultat opérationnel des secteurs net d'impôt (NOPAT)	2 444	2 114
Actif économique fin de période	24 138	21 201
Actif économique moyen	22 621	20 496
ROCE Groupe	10,8 %	10,3 %

1.7 INFORMATION SUR LES TENDANCES

1.7.1 PERSPECTIVES

En 2023, dans un contexte de fortes incertitudes économiques, les marchés pneumatiques devraient afficher une stabilité globale par rapport à 2022 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 - 4 % et 0 % par rapport à 2022.

Le Groupe anticipe par ailleurs un effet significativement négatif de l'inflation (matières premières, transport, énergie, salaires) sur ses résultats en 2023. La poursuite de l'enrichissement de son mix et l'application rigoureuse de sa politique de gestion

des prix devraient toutefois avoir un effet favorable sur les résultats du Groupe, permettant de compenser la hausse des facteurs d'inflation.

Sur la base de ce scénario, Michelin a pour objectif un résultat opérationnel des secteurs annuel supérieur à 3,2 milliards € à parités constantes, et un *cash flow* libre hors M&A supérieur à 1,6 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.

1.7.2 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'autorisation des États financiers consolidés par le Président de la Gérance.

1.8 DONNÉES BOURSIÈRES

1.8.1 L'ACTION MICHELIN

Division du nominal de l'action

L'Assemblée générale des actionnaires du 13 mai 2022 a approuvé la division par quatre de la valeur nominale de l'action Michelin. Les Gérants ont décidé, le 16 mai 2022, de fixer au 16 juin 2022 la division effective du nominal. En conséquence, pour toute action ancienne de 2 euros de valeur nominale détenue à cette date, 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.

Indices

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

- CAC 40 : 1,26 % de l'indice au 31 décembre 2022 ;
- Euronext 100 : 0,52 % de l'indice au 31 décembre 2022.

Cotée sur Euronext Paris

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

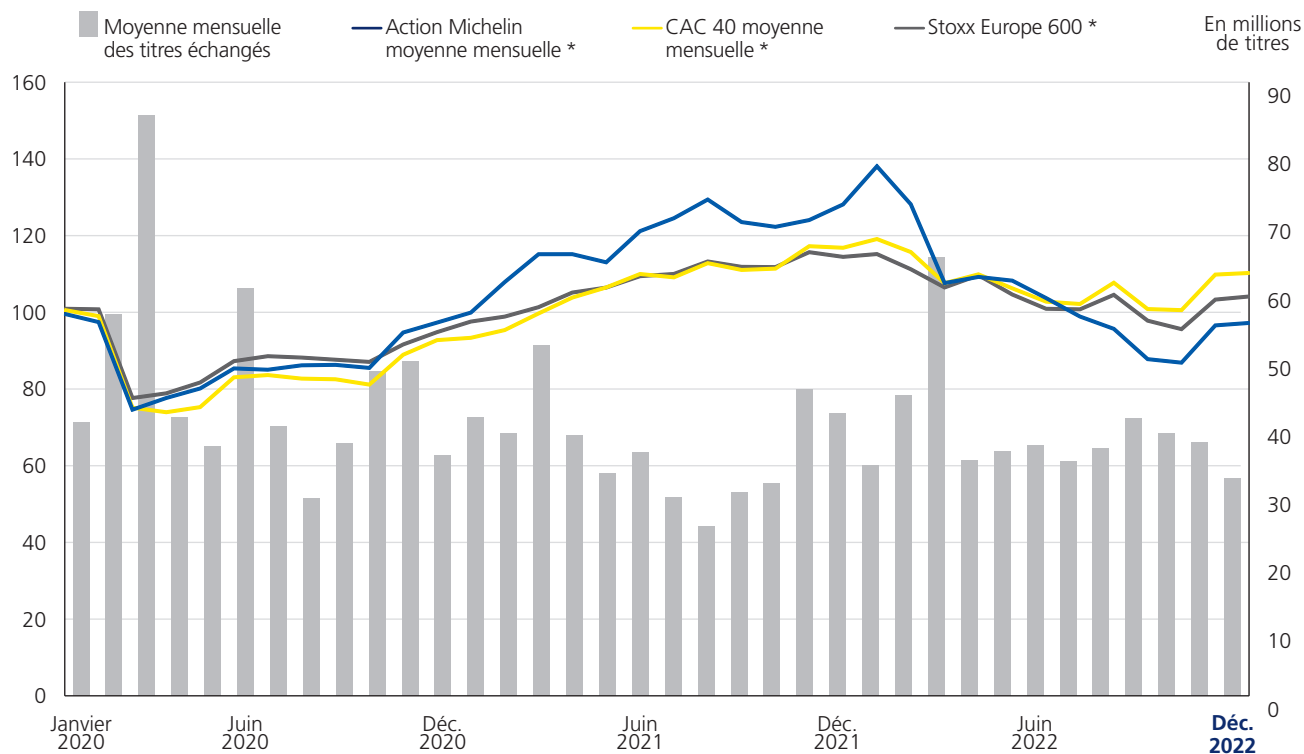
Michelin figure aussi dans les principaux indices éthiques :

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

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

Selon les données statistiques collectées d'Euronext Paris.

Les volumes historiques échangés ont été retraités afin de refléter la division par quatre de la valeur nominale de l'action Michelin effective depuis le 16 juin 2022.



* Niveau moyen mensuel et normalisé (base 100 = 01/01/2020)

1.8.2 DONNÉES BOURSIÈRES DÉTAILLÉES

Selon les données statistiques collectées d'Euronext Paris.

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.

Cours de l'action (en €)	2022	2021 (retraité)	2021 (publié)	2020	2019	2018
Plus haut en séance	38,93	36,50	146,00	112,80	119,50	130,85
Plus bas en séance	21,99	25,83	103,30	68,00	83,74	82,68
Ratio plus haut/plus bas	1,77	1,41	1,41	1,66	1,43	1,58
Dernier cours de la période	25,99	36,04	144,15	104,95	109,10	86,70
Moyenne des derniers cours de clôture	28,53	32,44	129,75	95,49	104,36	109,40
Évolution du titre Michelin sur la période	- 27,89 %	37,35 %	37,35 %	- 3,80 %	25,84 %	- 27,48 %
Évolution du CAC 40 sur la période	- 9,50 %	28,85 %	28,85 %	- 7,14 %	26,37 %	- 10,95 %
Évolution du Stoxx Europe 600 sur la période	- 12,90 %	22,25 %	22,25 %	- 4,04 %	-	-
Capitalisation boursière (fin de période, en milliards €)	18,56	25,74	25,74	18,72	19,49	15,59
Moyenne des échanges quotidiens sur la période ⁽¹⁾	1 844 574	1 743 820	435 955	548 883	577 545	649 347
Nombre moyen de titres composant le capital	713 400 033	713 512 772	178 378 193	178 497 159	179 669 608	179 384 513
Nombre d'actions échangées sur la période	475 900 118	449 905 428	112 476 357	141 062 953	147 273 882	165 583 378

(1) Volumes échangés sur la plateforme Euronext.

1.8.3 DONNÉES PAR ACTION

(en € sauf ratios)	2022	2021 (retraité)	2021 (publié)	2020	2019	2018
Actif net par action	24,0	20,9	83,9	70,8	74,1	67,8
Résultat par action de base	2,81	2,58	10,31	3,52	9,69	9,30
Résultat par action dilué ⁽¹⁾	2,79	2,56	10,24	3,51	9,66	9,25
PER	9,3	14,0	14,0	29,8	11,3	9,3
Dividende par action ⁽²⁾	1,25	1,125	4,50	2,30	2,00	3,70
Taux de distribution	44 %	44,0 %	44,0 %	65 %	21 %	40 %
Rendement par action ⁽³⁾	4,8 %	3,1 %	3,1 %	2,2 %	1,8 %	4,3 %

(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 soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2023.

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

1.8.4 LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

Montant du capital au 31 décembre 2022 : 357 058 707 €. Les données "nombre d'actions et droits de vote" des années 2020 et 2021 ont été retraitées afin de refléter la division par quatre de la valeur nominale de l'action Michelin effective depuis le 16 juin 2022.

	Au 31 décembre 2022			Au 31 décembre 2021			Au 31 décembre 2020		
	Nombre d'actionnaires	% capital	% droits de vote	Nombre d'actionnaires	% capital	% droits de vote	Nombre d'actionnaires	% capital	% droits de vote
Actionnaires institutionnels français	4 509	22,8 %	25,7 %	4 123	23,6 %	27,3 %	3 938	27,1 %	29,3 %
Actionnaires institutionnels non-résidents		64,7 %	59,7 %		65,5 %	59,2 %		61,8 %	57,1 %
Actionnaires individuels	156 694	10,3 %	12,1 %	139 099	9,2 %	11,5 %	136 935	9,1 %	11,4 %
Personnel – Plan d'épargne Groupe	77 557	2,2 %	2,5 %	62 118	1,7 %	2,0 %	69 378	2,0 %	2,3 %
TOTAL	238 760	714 117 414 ACTIONS ⁽¹⁾	978 544 459 DROITS DE VOTE	205 340	714 121 800 ACTIONS	952 588 184 DROITS DE VOTE	210 251	713 360 344 ACTIONS	974 338 392 DROITS DE VOTE

(1) Entièrement libérées.

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

Au 31 décembre 2022, les droits de vote théoriques sont égaux aux droits de vote exerçables, et la société n'a pas, à sa connaissance, de nantissement portant sur une part significative de son capital.

1.9 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 améliorées.

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 a été 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 Étoile Verte.

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, coentreprise 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 coentreprise 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.

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, coentreprise 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, coentreprise 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.

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, coentreprise de Faurecia et Michelin dans le domaine de l'hydrogène, confirme la création effective avec Schaeffler de leur coentreprise 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, coentreprise 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 - [Au-delà 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.

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 CO₂ 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 - [Groupe] - 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.

1.10 CHIFFRES CLÉS ET DONNÉES CONSOLIDÉES SUR CINQ ANS

(en millions €)	2022	2021	2020	2019	2018
Ventes	28 590	23 795	20 469	24 135	22 028
% de variation	+ 20,2 %	+ 16,3 %	- 15,2 %	+ 9,6 %	+ 0,3 %
Total des frais de personnel	6 950	6 445	5 996	6 365	6 038
% des ventes	24,3 %	27,1 %	29,3 %	26,4 %	27,4 %
Effectifs fin de période (en équivalents temps plein)	124 900	118 400	117 500	121 300	111 100
Frais de recherche et développement	698	682	646	687	648
% des ventes	2,4 %	2,9 %	3,2 %	2,8 %	2,9 %
EBITDA des secteurs ⁽¹⁾	5 262	4 700	3 631	4 763	4 119
Résultat opérationnel des secteurs	3 396	2 966	1 878	3 009	2 775
Marge opérationnelle des secteurs	11,9 %	12,5 %	9,2 %	12,5 %	12,6 %
Résultat opérationnel	3 021	2 777	1 403	2 691	2 550
Marge opérationnelle	10,6 %	11,7 %	6,9 %	11,1 %	11,6 %
Coût de l'endettement net	239	192	242	330	200
Autres produits et charges financiers	-22	- 4	-14	(5)	16
Résultat avant impôts	2 656	2 471	979	2 236	2 230
Impôts sur le résultat	647	626	354	506	570
Taux d'impôt effectif	24,4 %	25,3 %	36,2 %	22,6 %	25,6 %
Résultat net	2 009	1 845	625	1 730	1 660
% des ventes	7,0 %	7,8 %	3,1 %	7,2 %	7,5 %
Dividendes	803	410	357	666	637
Flux de trésorerie sur activités opérationnelles	1 931	2 906	3 366	3 321	2 831
% des ventes nettes	6,8 %	12,2 %	16,4 %	13,8 %	12,9 %
Investissements incorporels et corporels bruts	2 141	1 705	1 221	1 801	1 669
% des ventes	7,5 %	7,2 %	6,0 %	7,5 %	7,6 %
Endettement net ⁽²⁾	4 320	2 789	3 531	5 184	4 056
Capitaux propres	17 116	14 971	12 631	13 229	12 181
Endettement net ⁽²⁾ /Capitaux propres	25,2 %	18,6 %	28,0 %	39,2 %	33,0 %
Endettement net ⁽²⁾ /EBITDA des secteurs ⁽¹⁾	0,82	0,59	0,97	1,09	0,98
Résultat opérationnel des secteurs/Charge d'intérêt nette ⁽³⁾	11,5	13,7	7,9	10,1	13,3
Cash flow libre ⁽⁴⁾	(180)	1 357	2 004	1 142	- 1 985
ROE – Rentabilité des capitaux propres ⁽⁵⁾	12,5 %	13,4 %	4,8 %	13,6 %	14,2 %
ROCE opérationnel ⁽⁶⁾	10,8 %	10,3 %	6,0 %	10,0 %	-
DONNÉES PAR ACTION* (en €)					
Actif net par action ⁽⁷⁾	24,0	20,9	17,7	18,5	17,0
Résultat de base par action	2,81	2,58	0,88	2,42	2,33
Résultat dilué par action	2,79	2,56	3,51	9,66	9,25
PER ⁽⁸⁾	9,3	14,0	29,8	11,3	9,3
Dividende par action ⁽⁹⁾	1,25	1,125	0,575	0,50	0,925
Taux de distribution ⁽¹⁰⁾	44 %	44 %	65 %	21 %	40 %
Rendement par action ⁽¹¹⁾	4,8 %	3,1 %	2,2 %	1,8 %	4,3 %

(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 2018 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 12 mai 2023.

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

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

* Les données par action des années 2018 à 2021 ont été retraitées afin de refléter la division par quatre du nominal de l'action Michelin effective depuis le 16 juin 2022.



**ÉTATS FINANCIERS
CONSOLIDÉS AU
31 DÉCEMBRE 2022**



ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2022

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
AU 31 DÉCEMBRE 2022

40

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

41

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

41

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
CONSOLIDÉE

42

TABLEAU DE VARIATIONS DES CAPITAUX
PROPRES CONSOLIDÉS

43

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE
CONSOLIDÉS

44

ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS
CONSOLIDÉS

45

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2022**SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES**

NOTE 1	Informations générales	45	NOTE 20	Créances commerciales	81
NOTE 2	Modalités d'élaboration	45	NOTE 21	Actifs financiers à court terme	82
NOTE 3	Principes comptables	49	NOTE 22	Autres actifs à court terme	82
NOTE 4	Évolutions du périmètre de consolidation	61	NOTE 23	Trésorerie et équivalents de trésorerie	82
NOTE 5	Information sectorielle	63	NOTE 24	Capital social et primes liées au capital	83
NOTE 6	Charges par nature	64	NOTE 25	Réserves	84
NOTE 7	Frais de personnel	64	NOTE 26	Dettes financières	85
NOTE 8	Autres produits et charges des secteurs	65	NOTE 27	Provisions pour avantages du personnel	87
NOTE 9	Autres produits et charges opérationnels	65	NOTE 28	Paiements sous forme d'action	95
NOTE 10	Coût de l'endettement net et autres produits et charges financiers	66	NOTE 29	Provisions et autres passifs à long terme	97
NOTE 11	Impôts sur le résultat	67	NOTE 30	Provisions et autres passifs à court terme	98
NOTE 12	Résultat par action	68	NOTE 31	Détail des flux de trésorerie	98
NOTE 13	Goodwill et immobilisations incorporelles	69	NOTE 32	Engagements conditionnels et éventualités	99
NOTE 14	Immobilisations corporelles et droits d'utilisation des actifs de location	71	NOTE 33	Gestion des risques financiers	100
NOTE 15	Actifs financiers et autres actifs à long terme	73	NOTE 34	Transactions avec des parties liées	107
NOTE 16	Instruments financiers dérivés	74	NOTE 35	Événements postérieurs à la clôture	107
NOTE 17	Titres mis en équivalence	76	NOTE 36	Liste des sociétés consolidées	108
NOTE 18	Impôts	79	NOTE 37	Information relative aux honoraires des Commissaires aux Comptes	118
NOTE 19	Stocks	81			

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions € sauf pour les données par action)	Note	Exercice 2022	Exercice 2021
Ventes	5	28 590	23 795
Coût des ventes		(21 052)	(16 810)
Marge brute		7 538	6 985
Frais commerciaux		(1 174)	(1 133)
Frais de recherche et développement		(698)	(682)
Frais administratifs et généraux		(2 244)	(2 137)
Autres produits et charges des secteurs	8	(26)	(67)
Résultat opérationnel des secteurs	5	3 396	2 966
Autres produits et charges opérationnels	9	(375)	(189)
Résultat opérationnel		3 021	2 777
Coût de l'endettement net	10	(239)	(192)
Autres produits et charges financiers	10	(22)	(4)
Intérêt net sur les avantages du personnel	27.1	(45)	(41)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	17	(59)	(69)
Résultat avant impôts		2 656	2 471
Impôts sur le résultat	11	(647)	(626)
RÉSULTAT NET		2 009	1 845
Attribuable aux actionnaires de la Société		2 001	1 844
Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle		8	1
RÉSULTAT PAR ACTION (EN €) ⁽¹⁾	12		
De base		2,81	2,58
Dilué		2,79	2,56

(1) Les données de 2021 du résultat par action ont été retraitées pour refléter la division par quatre du nominal de l'action au 16 juin 2022.

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

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions €)	Note	Exercice 2022	Exercice 2021
Résultat net		2 009	1 845
Engagements postérieurs à l'emploi	27.1	672	351
Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi	18	(132)	(83)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur	15.1	57	31
Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global	18	(10)	(7)
Autres		4	-
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat		591	292
Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur		(10)	(10)
Variation des écarts de conversion		386	616
Autres		(1)	(9)
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat		375	597
Autres éléments du résultat global		966	889
RÉSULTAT GLOBAL		2 975	2 734
Attribuable aux actionnaires de la Société		2 968	2 734
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 2022	31 décembre 2021
Goodwill	13	2 430	2 286
Immobilisations incorporelles	13	1 803	1 811
Immobilisations corporelles	14.1	12 136	11 231
Droits d'utilisation des actifs de location	14.2	1 010	1 034
Actifs financiers et autres actifs à long terme	15	1 161	1 404
Titres mis en équivalence	17	1 102	1 103
Impôts différés actifs	18	630	751
Actifs non courants		20 272	19 620
Stocks ⁽¹⁾	19	6 318	5 115
Créances commerciales	20	4 205	3 576
Actifs financiers à court terme	21	652	713
Autres actifs à court terme	22	1 315	1 038
Trésorerie et équivalents de trésorerie	23	2 584	4 482
Actifs courants		15 074	14 924
TOTAL DE L'ACTIF		35 346	34 544
Capital social	24	357	357
Primes liées au capital	24	2 702	2 746
Réserves	25	14 051	11 871
Intérêts non assortis de contrôle		6	(3)
Capitaux propres		17 116	14 971
Dettes financières à long terme	26	4 705	5 360
Dettes financières liées aux contrats de location à long terme	26	690	731
Provisions pour avantages du personnel	27.1	2 561	3 362
Provisions et autres passifs à long terme	29	695	759
Impôts différés passifs	18	541	503
Passifs non courants		9 192	10 715
Dettes financières à court terme	26	1 826	1 682
Dettes financières liées aux contrats de location à court terme	26	233	229
Dettes fournisseurs		3 416	3 174
Dettes fournisseurs sous contrats de cession de créances	3.26	595	613
Provisions et autres passifs à court terme ⁽¹⁾	30	2 968	3 160
Passifs courants		9 038	8 858
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		35 346	34 544

(1) Les données du 31 décembre 2021 ont été retraitées à des fins comparatives (note 2.7).

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

TABLEAU DE VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions €)	Capital social (note 24)	Primes liées au capital (note 24)	Réserves (note 25)	Intérêts non assortis de contrôle	Total
Au 1^{er} janvier 2021	357	2 746	9 530	(2)	12 631
Résultat net	-	-	1 844	1	1 845
Autres éléments du résultat global	-	-	890	(1)	889
Résultat global	-	-	2 734	-	2 734
Émissions d'actions	-	-	-	-	-
Rachat d'actions	-	-	(1)	-	(1)
Annulations d'actions	-	-	1	-	1
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(414)	(1)	(415)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	21	-	21
Cession d'actions	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2021	357	2 746	11 871	(3)	14 971
Résultat net	-	-	2 001	8	2 009
Autres éléments du résultat global	-	-	967	(1)	966
Résultat global	-	-	2 968	7	2 975
Émissions d'actions	2	74	-	-	76
Rachat d'actions	-	-	(120)	-	(120)
Annulations d'actions	(2)	(118)	120	-	-
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(808)	(1)	(809)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus	-	-	20	-	20
Cession d'actions	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	3	3
AU 31 DÉCEMBRE 2022	357	2 702	14 051	6	17 116

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

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions €)	Note	Exercice 2022	Exercice 2021
Résultat net		2 009	1 845
Ajustements			
• Coût de l'endettement net	10	239	192
• Autres produits et charges financiers	10	22	4
• Intérêt net sur les avantages au personnel	27.1	45	41
• Impôts sur le résultat	11	647	626
• Amortissements des actifs incorporels et corporels	6	1 866	1 734
• Autres produits et charges opérationnels	9	375	189
• Résultat net des sociétés mises en équivalence	17	59	69
EBITDA des secteurs	3.7.2	5 262	4 700
Autres produits et charges opérationnels (cash) et variations de provisions	31	(234)	(201)
Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés	31	(323)	(207)
Impôts payés sur le résultat	18.2	(697)	(562)
Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur	31	(2 077)	(824)
Flux de trésorerie sur activités opérationnelles		1 931	2 906
Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles	31	(2 041)	(1 479)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		33	38
Acquisitions de participations, nettes de trésorerie acquise		(124)	(82)
Cessions de participations, nettes de trésorerie cédée		65	(3)
Acquisitions d'instruments de capitaux propres à la juste valeur		(18)	(25)
Cessions d'instruments de capitaux propres à la juste valeur		-	3
Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers	31	140	(203)
Flux de trésorerie sur activités d'investissement		(1 945)	(1 751)
Augmentations de capital	24	76	-
Dividendes versés aux actionnaires de la Société	24	(803)	(410)
Flux de trésorerie sur les dettes financières	31	(951)	(1 043)
Rachats d'actions	24	(120)	-
Autres		(62)	20
Flux de trésorerie sur activités de financement		(1 860)	(1 433)
Effet des variations des parités monétaires		(24)	13
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		(1 898)	(265)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 ^{er} janvier		4 482	4 747
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre	23	2 584	4 482

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

ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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 10 février 2023.

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 aux paragraphes 2.3 et 2.7 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^{er} janvier 2022

Les mises à jour de normes IFRS suivantes sont d'application obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2022 et n'ont pas eu d'impact significatif pour le Groupe :

Amendement à IAS 16 – Immobilisations corporelles - Comptabilisation des produits générés avant la mise en service

L'amendement interdit de déduire du coût d'une immobilisation corporelle les produits nets générés avant l'utilisation prévue (ceux qui seraient dégagés au cours des tests de fonctionnement, notamment). Le produit de la vente de tels éléments doit être reconnu au compte de résultat.

Amendement à IAS 37 – Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels – Contrats déficitaires, notion de coûts directement liés au contrat

L'amendement apporte des précisions sur les coûts à prendre en compte pour déterminer si un contrat est déficitaire.

Amendement à IFRS 3 – Regroupement d'entreprises - Mise à jour du Cadre conceptuel

L'amendement apporte des mises à jour suite à la publication du nouveau Cadre conceptuel. Aucune modification n'est apportée au traitement comptable des regroupements d'entreprises.

Amélioration annuelle des normes – Cycle 2018-2020

Des amendements mineurs ont été apportés aux normes IFRS 9, IAS 41, IFRS 16 et IFRS 1.

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 IAS 1 – Informations sur les méthodes comptables

Selon cet amendement, 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. Cet amendement à IAS 1, adopté par l'Union européenne le 2 mars 2022, s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023.

Amendement à IAS 1 – Présentation des états financiers – Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants

L'amendement publié en janvier 2020 précise les principes de classement d'un passif au bilan en tant que passif courant ou non-courant. L'IASB a proposé en septembre 2021 d'apporter un nouvel amendement à la norme IAS 1, pour clarifier la manière dont les entreprises doivent classer les dettes assorties de clauses restrictives. Ces amendements seraient applicables, au plus tôt, au 1^{er} janvier 2024.

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, adopté par l'Union européenne, sera applicable de manière prospective aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023.

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

Ces amendements réduisent le champ d'application de l'exemption de 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 comptabilisation d'impôts différés.

Les amendements entreront en vigueur pour les exercices comptables ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023 et s'appliqueront aux transactions concernées survenues à compter de la date d'ouverture du premier exercice comparatif présenté. Cet amendement n'aura pas d'effet significatif sur les états financiers du Groupe.

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

La nouvelle norme, y compris les amendements publiés en juin 2020, sera d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. Elle a été adoptée par l'Union européenne le 19 novembre 2021 et n'aura pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

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 Activités en Russie

Les activités du Groupe en Russie sont à l'arrêt depuis bientôt une année.

Le Groupe travaille sur différents scénarios de désengagement, y compris la cession à un tiers. Les filiales russes restent contrôlées par le Groupe à la date de clôture.

La perte de valeur constatée durant l'année s'élève à 139 millions €, enregistrée dans la ligne "Autres produits et charges opérationnels" du compte de résultat. Elle correspond à la part de l'actif net russe que le Groupe estime ne pas pouvoir récupérer.

2.6 Risque climatique

Les conséquences des incertitudes climat et des ambitions 2030 du Groupe en matière de stratégie climat ont été intégrées dans l'arrêté des comptes.

En matière de transition énergétique, le Groupe a décidé de supprimer d'ici à 2030 l'utilisation du charbon comme source d'énergie. Cette décision n'a pas eu d'effet significatif sur la valorisation des actifs immobilisés sous-jacents. Le nombre de sites utilisant encore le charbon est limité et les actifs concernés sont en grande partie déjà amortis. Les investissements nécessaires pour remplacer ces équipements sont de l'ordre de 60 millions d'euros (2021 : 38 millions €).

Pour optimiser sa consommation énergétique et dans le contexte géopolitique et inflationniste actuel, le Groupe a accéléré son programme d'électrification des presses initié en 2020 dont les investissements prévus sur les cinq premières années sont estimés à environ 170 millions d'euros. Au-delà, la vitesse d'électrification des presses sera fonction des résultats constatés sur la performance énergétique. Ces investissements ont été pris en compte dans les prévisions de flux futurs de trésorerie servant aux tests de dépréciation des actifs immobilisés.

Les conséquences à long terme des risques climatiques sur les flux futurs de trésorerie sont difficilement prévisibles. Elles pourraient provenir, par exemple, de l'interruption d'activités de sites exposés aux catastrophes naturelles ou de la hausse des prix liée à des taxes mises en place par les États pour encourager la transition

L'exposition bilantielle résiduelle provient essentiellement de l'écart de conversion (24 millions €) qui sera reconnu en charge à la date de perte de contrôle.

La monnaie fonctionnelle des activités russes est le rouble (RUB). L'évaluation a été faite sur la base d'un taux de clôture de 76,98 RUB/€.

énergétique. Ainsi, en 2022, le Groupe a débuté une analyse de ses expositions dont l'objectif est de proposer d'éventuels plans d'adaptations de ses sites.

Les effets à long terme sont également pris en compte dans les analyses découlant de la cartographie des risques du Groupe. Un test de sensibilité a été réalisé au niveau des UGT ou groupes d'UGT détenant des goodwill (note 3.1 "Goodwill").

Le Groupe est soumis aux règles de l'Union européenne concernant la gestion des quotas de CO₂. Le Groupe acquiert des quotas sur le marché sur la base de prévisions de besoins d'achat à un horizon de 2 à 3 ans. Les principes comptables régissant cette activité 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 € (2021 : 2 500 millions €, voir note 33.2.1) dont les coûts sont indexés sur l'atteinte d'objectifs environnementaux (émissions CO₂ ainsi qu'un indicateur industriel de performance environnementale).

Depuis plusieurs années, le Groupe a mis en oeuvre une démarche de développement des énergies renouvelables afin de réduire de façon durable ses émissions de CO₂. Qu'il s'agisse de biomasse, de solaire ou d'éolien, ces projets nécessitent des démarches souvent longues. Aujourd'hui, 21 sites du Groupe ont des installations d'énergies renouvelables. Au total, le Groupe a consommé 23 % d'énergie d'origine renouvelable en 2022 (2021 : 18 %).

2.7 Retraitement de l'information comparative

Comme énoncé au paragraphe 3.8, le Groupe assure la gestion du parc de pneumatiques de clients opérant des flottes de véhicules commerciaux. Pour refléter plus fidèlement les termes et la réalité économique des contrats pour lesquels il n'y a pas de rachat au moment de la prise en charge du véhicule, le Groupe a conclu qu'il convenait de ne plus reconnaître de stock ni, en contrepartie, de passif opérationnel envers le client, au

titre de pneumatiques montés sur ces véhicules. L'information comparative au 31 décembre 2021 a été retraitée pour un montant de 157 millions €.

Le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie consolidés ne sont pas impactés par cette modification, ni au titre de l'exercice 2022 ni pour l'exercice comparatif 2021.

2.8 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.

2.8.1 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 "Pertes de valeur d'actifs non financiers") 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 2.6 concernant la prise en compte du risque climatique).

Des informations chiffrées sont présentées dans la note 13.1 "Goodwill".

2.8.2 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 "Provisions pour avantages du personnel".

2.8.3 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 projets de réorganisations 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 "Impôts sur le résultat" et 18 "Impôts".

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.

2.8.4 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.

2.8.5 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 "Actifs financiers non dérivés").

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 consolidé, la ligne "Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence" comprend également la réévaluation à la juste valeur des participations précédemment comptabilisées en mise en équivalence et dont le Groupe a pris le contrôle.

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	
	2022	2021	2022	2021
Dollar américain (USD)	1,062	1,132	1,054	1,184
Dollar canadien (CAD)	1,443	1,449	1,370	1,483
Peso mexicain (MXN)	20,611	23,309	21,206	23,993
Real brésilien (BRL)	5,592	6,454	5,435	6,370
Livre britannique (GBP)	0,883	0,840	0,852	0,860
Yuan chinois (CNY)	7,393	7,206	7,081	7,636
Roupie indienne (INR)	87,902	84,394	82,732	87,477
Baht thaïlandais (THB)	36,754	37,754	36,874	37,791

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 à terme au jour de l'arrêt de l'état de la situation financière consolidée, le résultat étant réévalué à sa valeur actuelle (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 collatéraux. 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 collatéraux.

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 termes (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. Compte tenu des acquisitions significatives récentes effectuées

par le Groupe, 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 "Autres produits et charges opérationnels".

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 CO₂

Le Groupe est soumis au système d'échange de quotas d'émission de CO₂ 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 au 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. "Juste valeur des instruments financiers"). 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.

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.

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.

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 performance propres au Groupe et de conditions de présence.

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 "Détail des flux de trésorerie").

NOTE 4 ÉVOLUTIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

4.1 Opérations de l'année 2022

4.1.1 Royal Lestari Utama (RLU)

Le 27 juillet 2022, le Groupe a finalisé l'acquisition de 100 % de la société Royal Lestari Utama, spécialisée dans la production de caoutchouc naturel. Le Groupe confirme ainsi son engagement pour une filière de caoutchouc naturel durable.

Cette société, antérieurement consolidée selon la méthode de la mise en équivalence, a été consolidée par intégration globale au cours du second semestre.

Au 31 décembre 2022, l'allocation provisoire du prix d'acquisition a conduit à la reconnaissance d'un goodwill de 46 millions €, comme indiqué dans le tableau suivant :

(en millions €)	À la date d'acquisition
Juste valeur de l'actif net acquis	79
Moins : situation nette consolidée	(33)
GOODWILL PROVISoire	46

L'identification et l'évaluation des actifs acquis et dettes reprises à leur juste valeur ont débuté au cours du second semestre 2022 et seront finalisées dans les 12 mois suivant la date d'acquisition, au plus tard le 27 juillet 2023.

4.1.2 Conveyor Products & Solutions

La société australienne "Conveyor Products & Solutions", leader mondial dans le développement et la fabrication de convoyeurs pour le marché minier, a été acquise à 100 % le 14 juillet 2022. Le Groupe renforce ainsi son accès aux marchés mondiaux et complète son offre de services.

Cette société a été consolidée par intégration globale au cours du second semestre.

Au 31 décembre 2022, l'allocation provisoire du prix d'acquisition a conduit à la reconnaissance d'un goodwill de 40 millions €, comme indiqué dans le tableau suivant :

(en millions €)	À la date d'acquisition
Juste valeur de l'actif net acquis	54
Moins : situation nette consolidée	(14)
GOODWILL PROVISoire	40

L'identification et l'évaluation des actifs acquis et dettes reprises à leur juste valeur ont débuté au cours du second semestre 2022 et seront finalisées dans les 12 mois suivant la date d'acquisition, au plus tard le 14 juillet 2023.

4.2 Finalisation des opérations de l'année 2021

4.2.1 Allopneus

Au 31 décembre 2021, l'acquisition d'Allopneus avait conduit à la reconnaissance d'un goodwill provisoire de 65 millions €.

L'allocation définitive du prix d'acquisition a conduit à la reconnaissance d'un goodwill de 33 millions € comme indiqué dans le tableau suivant :

(en millions €)	Exercice 2022
Titres mis en équivalence évalués à leur valeur de marché (40 %)	31
Prix d'acquisition (60 %)	47
Moins : situation nette consolidée (100 %)	(13)
Moins : marque Allopneus reconnue en immobilisations incorporelles	(36)
Autres - dont impôts différés passifs	4
GOODWILL FINAL	33

4.2.2 Solesis Inc.

L'allocation du prix d'acquisition de Solesis Holdings LLC a été finalisée au cours du premier semestre 2022. Le bilan d'ouverture final de Solesis Holdings LLC au 28 mai 2021, inclus dans la ligne "Titres mis en équivalence" est présenté comme suit :

<i>(en millions €)</i>	Actif net
Goodwill	186
Immobilisations incorporelles	203
Immobilisations corporelles	50
Trésorerie affectée aux actions préférentielles	282
Actifs non courants	721
Stocks	11
Créances commerciales	27
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11
Actifs courants	49
TOTAL DE L'ACTIF	770
Capitaux propres	366
Dettes financières à long terme	108
Dettes financières liées aux actions préférentielles	282
Passifs non courants	390
Dettes fournisseurs	9
Provisions et autres passifs à court terme	5
Passifs courants	14
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	770

Un état de la situation financière de Solesis à la date de clôture est présenté dans la note 17.3.

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 :

(en millions €)	Exercice 2022				Exercice 2021			
	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
ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT								
Ventes	14 138	7 462	6 990	28 590	11 998	6 233	5 564	23 795
Résultat opérationnel des secteurs	1 711	641	1 044	3 396	1 643	599	724	2 966
En pourcentage des ventes	12,1 %	8,6 %	14,9 %	11,9 %	13,7 %	9,6 %	13,0 %	12,5 %
ACTIFS SECTORIELS								
Goodwill, immobilisations et droits d'utilisation	8 100	3 920	5 359	17 379	7 625	3 636	5 101	16 362
Stocks de produits finis ⁽¹⁾	1 708	951	1 129	3 788	1 408	791	837	3 036
Créances commerciales	1 789	1 328	1 088	4 205	1 605	1 130	841	3 576
Total des actifs sectoriels	11 597	6 199	7 576	25 372	10 638	5 557	6 779	22 974
Autres informations								
Investissements non financiers	1 150	560	431	2 141	889	429	387	1 705

(1) Les données du 31 décembre 2021 ont été retraitées à des fins comparatives (note 2.7).

Les ventes reconnues au moment précis où le contrôle des marchandises ou des services est transféré au client représentent 97,5 % des ventes du Groupe (2021 : 97,4 %) et totalisent 27 873 millions € (2021 : 23 174 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.

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.

En 2022, le montant reconnu en ventes au titre des obligations de performance remplies progressivement s'élève à 717 millions €, soit 2,5 % des ventes totales enregistrées sur l'exercice (2021 : 621 millions € et 2,6 %). 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 2022	31 décembre 2021
Total des actifs sectoriels ⁽¹⁾	25 372	22 974
Actifs financiers et autres actifs à long terme	1 161	1 404
Titres mis en équivalence	1 102	1 103
Impôts différés actifs	630	751
Autres stocks nets (matières premières et autres fournitures, travaux en cours)	2 530	2 079
Actifs financiers à court terme	652	713
Autres actifs à court terme	1 315	1 038
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 584	4 482
TOTAL DE L'ACTIF DU GROUPE	35 346	34 544

(1) Les données du 31 décembre 2021 ont été retraitées à des fins comparatives (note 2.7).

L'information par région est la suivante :

(en millions €)	Exercice 2022				Exercice 2021			
	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total
Ventes	10 140	10 920	7 530	28 590	9 014	8 389	6 392	23 795
Goodwill, immobilisations et droits d'utilisation des actifs de location	7 194	5 331	4 854	17 379	6 723	5 042	4 597	16 362
Investissements non financiers	1 046	685	410	2 141	875	464	366	1 705

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 2 484 millions € en 2022 (2021 : 2 066 millions €). La valeur des goodwill, immobilisations corporelles et incorporelles situés en France est de 2 564 millions € en 2022 (2021 : 2 545 millions €).

Les ventes réalisées aux États-Unis en 2021 et 2022 représentent approximativement 80 % des ventes réalisées en Amérique du Nord.

En 2022 comme en 2021, 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 2022	Exercice 2021
Matières premières et autres fournitures consommées et variation des stocks de produits finis	(10 815)	(8 212)
Frais de personnel	(6 938)	(6 430)
Transports de marchandises	(2 056)	(1 685)
Charges d'amortissements ⁽¹⁾	(1 866)	(1 734)
Autres charges	(3 519)	(2 768)
CHARGES PAR NATURE	(25 194)	(20 829)

(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 2022	Exercice 2021
Salaires et rémunérations	(5 545)	(5 140)
Charges de sécurité sociale	(1 027)	(957)
Coût des régimes à prestations définies (note 27.1)	(105)	(109)
Coût des régimes à cotisations définies (note 27.2)	(253)	(218)
Paiements sous forme d'actions – coût des services rendus (note 25)	(20)	(21)
FRAIS DE PERSONNEL ⁽¹⁾	(6 950)	(6 445)

(1) Dont 6 938 millions € comptabilisé en Résultat opérationnel des secteurs (note 6) et 12 millions € en Autres produits et charges opérationnels (note 9).

Le nombre moyen des salariés inscrits est de 128 287 en 2022 (2021 : 124 037).

NOTE 8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES DES SECTEURS

Les autres produits et charges des secteurs sont les suivants :

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021
Paielements sous forme d'actions – coût des services rendus (note 28.1)	(20)	(21)
Coût du plan d'actionnariat salarié (note 28.2)	(21)	-
Dépenses sanitaires Covid	(9)	(26)
Autres produits/(charges) opérationnels	24	(20)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES DES SECTEURS	(26)	(67)

NOTE 9 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

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

(en millions)	Exercice 2022	Exercice 2021
Amortissements des marques et relations clients acquises (note 9.1)	(78)	(78)
Réorganisations et adaptation des activités (note 9.2)	(73)	(86)
Pertes de valeur sur actif immobilisé (note 9.3)	(36)	(116)
Avantages du personnel (note 9.4)	(12)	(15)
Autres (note 9.5)	(176)	106
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(375)	(189)

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 2022, à 78 millions € (2021 : 78 millions €) :

- 27 millions € sont relatifs à l'amortissement de marques ou de dénominations commerciales (2021 : 25 millions €) ;
- 51 millions € à l'amortissement de relations clients (2021 : 53 millions €).

9.2 Réorganisations et adaptation des activités

9.2.1 Exercice 2022

La troisième phase du plan de compétitivité en France (Rupture Conventionnelle Collective 3) a été négociée et a généré une provision de 142 millions € pour la mise en œuvre des dispositifs d'accompagnement (note 29) et une reprise de provision de 118 millions € au titre des engagements de retraite et autres régimes à prestations définies (note 27.1).

La charge nette provisionnée en 2022 au titre de la troisième phase de l'accord RCC s'élève à 24 millions €.

Le solde s'explique par diverses provisions constituées afin de poursuivre l'amélioration de la compétitivité industrielle et tertiaire du Groupe dans de nombreux pays, dont notamment les États-Unis, l'Italie et l'Allemagne.

9.2.2 Exercice 2021

La charge de 86 millions € enregistrée sur l'exercice inclut la charge nette de 21 millions € provisionnée en France au titre des deux premières phases de l'accord RCC, ainsi que diverses provisions constituées afin de poursuivre l'amélioration de la compétitivité industrielle et tertiaire du Groupe dans de nombreux pays, dont notamment l'Allemagne et l'Italie.

9.3 Pertes de valeur sur actif immobilisé

9.3.1 Exercice 2022

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

9.3.2 Exercice 2021

Ce montant comprend des pertes de valeur :

- sur des immobilisations corporelles et des droits d'utilisation pour un montant de 75 millions € (dont 63 millions € sur des équipements industriels) ; et
- sur des actifs incorporels pour un montant de 41 millions €.

9.4 Avantages du personnel

Aucun événement significatif n'est à signaler sur les exercices 2022 et 2021.

9.5 Autres

9.5.1 Exercice 2022

Le montant de 176 millions € est essentiellement composé de pertes de valeur et de provisions pour un montant de 139 millions € sur les activités du Groupe en Russie (note 2.5), 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 €.

9.5.2 Exercice 2021

Le produit net de 106 millions € comprend essentiellement le gain résultant de la cession partielle de Solesis pour un montant de 114 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 2022	Exercice 2021
Charges d'intérêts	(276)	(176)
Charges d'intérêts de contrats de location	(31)	(30)
Intérêts de la trésorerie, équivalents de trésorerie et les actifs de gestion de trésorerie	12	(11)
Dérivés de taux	60	32
Commissions sur lignes de crédit	(8)	(9)
Coûts d'emprunts capitalisés	4	2
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	(239)	(192)
Produit net des actifs financiers (autres que la trésorerie et équivalents de trésorerie et les actifs de gestion de trésorerie)	21	7
Réévaluation monétaire (y compris dérivés de change)	(59)	(13)
Autres	16	2
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(22)	(4)

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 "Risque de liquidité") et le risque de taux d'intérêt est géré par l'utilisation d'instruments dérivés "vanille" (voir note 33.1.4 "Risque de taux d'intérêt"). En conséquence :

- les dettes financières sont généralement émises en euros comme indiqué dans la note 26 "Dettes financières" ;
- 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 "Instruments financiers dérivés".

Ce processus est illustré par le tableau de synthèse de la note 33.2.3 "Risque de taux d'intérêt".

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 "Couverture". Les variations de valeurs de marché des dérivés doivent ainsi être comptabilisées en résultat. La hausse de valeur de marché constatée durant l'année s'élève à 60 millions € (2021 : hausse de 32 millions €) et est comprise dans la ligne "Dérivés de taux (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 2022	Exercice 2021
Charges d'impôts exigibles (note 18.2)	(625)	(629)
Produits/(charges) d'impôts différés (note 18.1)	(22)	3
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	(647)	(626)

Les impôts exigibles comprennent 39 millions € de retenues à la source sur les redevances et les distributions de réserves entre les sociétés du Groupe (2021 : 15 millions €).

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

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021
Résultat avant impôts	2 656	2 471
Impôts calculés aux taux locaux sur les résultats de chaque pays	(556)	(537)
Impact fiscal des :		
• transactions non soumises à impôts	(52)	(1)
• impôts différés actifs non reconnus sur l'exercice	(47)	(26)
• variation nette des impôts différés actifs non reconnus	43	46
• variations de taux d'impôts	(5)	3
• impôts sans base (crédits d'impôts, retenues à la source, etc.)	(20)	(33)
• autres éléments	(10)	(78)
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	(647)	(626)

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.

L'écart entre les taux effectif et théorique d'impôt du Groupe 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 2022, la Société n'a plus qu'un seul type

d'actions potentielles et dilutives : les actions de performance (note 28.1 "Plans d'actions de performance"). Le dernier plan d'options sur actions est venu à échéance au 30 juin 2021, il ne reste aucun plan d'options sur actions à fin 2022.

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 2022.

	Exercice 2022	Exercice 2021 ⁽¹⁾
Résultat net (<i>en millions €</i>), à l'exclusion de la part attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	2 001	1 844
• Diminué des estimations d'attributions aux Associés Commandités	(2)	(5)
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société utilisé pour le calcul du résultat de base par action	1 999	1 839
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (<i>en milliers d'actions</i>)		
utilisé pour le calcul du résultat de base par action	712 364	713 448
• Augmenté de l'ajustement relatif aux actions de performance	4 886	4 872
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué par action	717 250	718 320
RÉSULTAT PAR ACTION (<i>en €</i>)		
• De base	2,81	2,58
• Dilué	2,79	2,56

(1) Les données de 2021 ont été retraitées pour refléter la division par quatre du nominal de l'action au 16 juin 2022.

NOTE 13 GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les goodwill et les immobilisations incorporelles ont évolué comme suit :

(en millions €)	Goodwill	Immobilisations incorporelles	Total
Montants bruts au 1^{er} janvier 2021	2 225	4 018	6 243
Écart de conversion	126	153	279
Acquisitions (dont nouveaux droits d'émission : 30 millions €)	-	240	240
Sorties d'actifs	-	(58)	(58)
Variation du périmètre de consolidation	42	(236)	(194)
Transferts et autres	-	8	8
Montants bruts au 31 décembre 2021	2 393	4 125	6 518
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
Montants bruts au 31 décembre 2022	2 588	4 277	6 865
Amortissements et pertes de valeur au 1^{er} janvier 2021	(89)	(2 038)	(2 127)
Écart de conversion	(5)	(51)	(56)
Amortissements	-	(268)	(268)
Pertes de valeur nettes	(14)	(27)	(41)
Sorties d'actifs	-	36	36
Variation du périmètre de consolidation	-	36	36
Transferts et autres	1	(2)	(1)
Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2021	(107)	(2 314)	(2 421)
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)
Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2022	(158)	(2 474)	(2 632)
MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2022	2 430	1 803	4 233
Montants nets au 31 décembre 2021	2 286	1 811	4 097

13.1 Goodwill

Au 31 décembre 2022, les goodwill sont affectés aux UGT ou groupes d'UGT de la manière suivante :

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Groupe d'UGT Pneus Véhicules légers – marques mondiales *	429	367
UGT Pneus Véhicules légers – marques régionales	172	162
Groupe d'UGT Pneus Poids lourds et Véhicules utilitaires	644	587
Groupe d'UGT Mines	289	260
UGT Pneus Deux-roues	20	18
UGT Pneus Hors-route	741	690
Groupe d'UGT Matériaux de Haute Technologie	135	137
Autres UGT	-	65
GOODWILL	2 430	2 286

* Dont intégration du goodwill Allopneus de 65 millions € (note 4.2.1), présenté en Autres UGT en 2021.

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 coûts moyens pondérés du capital (WACC) retenus pour les tests de cette année sont en hausse par rapport aux taux utilisés en 2021, tirés par la hausse des taux d'emprunt et des primes de risque.

Les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini intégrés en 2022 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	8,5	1,5
UGT Pneus Véhicules légers – marques régionales	8,0	1,2
Groupe d'UGT Pneus Poids lourds et Véhicules utilitaires	9,0	1,1
Groupe d'UGT Mines	10,1	1,5
UGT Pneus Deux-roues	8,8	1,4
UGT Pneus Hors-Route	8,5	1,8
Groupe d'UGT Matériaux de Haute Technologie	9,3	2,5

Une variation à la hausse de 100 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 pourraient amener le Groupe à constater une perte de valeur d'environ 120 millions € sans impact majeur sur la lecture des résultats des tests.

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 2.6 "Risque climatique"). Pour les UGT ou groupes d'UGT détenant des goodwill, une simulation de

test de perte de valeur a été réalisée en limitant les flux futurs de trésorerie aux 20 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 200 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 2022, les acquisitions d'immobilisations incorporelles s'élèvent à 278 millions € (2021 : 240 millions €) et se décomposent comme suit :

- logiciels : 196 millions € ;
- droits d'émission CO₂ : 56 millions € ;
- autres : 26 millions €.

13.2.1 Logiciels

Le montant net figurant dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2022 au titre des logiciels est de 692 millions € (2021 : 671 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 2022, la valeur nette des marques enregistrée dans l'état de la situation financière consolidée s'élève à 323 millions € (2021 : 324 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 2022, la valeur nette des relations clients enregistrée dans l'état de la situation financière consolidée s'élève à 612 millions € (2021 : 680 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 CO₂

Le solde des droits comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2022 s'élève à 2,2 millions de tonnes (2021 : 2,3 millions de tonnes) pour une valeur de 89 millions € (2021 : 59 millions €). Le passif correspondant aux

émissions effectives de 2022 s'élève à 0,7 million de tonnes (2021 : 0,7 million de tonnes) pour une valeur de 29 millions € (2021 : 22 millions €). Il sera soldé par la livraison des droits acquis.

13.2.5 Frais de développement

Aucun coût de développement dans le domaine du pneumatique n'a été immobilisé en 2021 et 2022 ; 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
Montants bruts au 1^{er} janvier 2021	6 706	20 237	1 466	28 409
Écart de conversion	211	737	41	989
Acquisitions	263	1 148	83	1 494
Sorties d'actifs	(70)	(678)	(48)	(796)
Variation du périmètre de consolidation	(29)	(12)	-	(41)
Transferts et autres	(14)	7	(5)	(12)
Montants bruts au 31 décembre 2021	7 067	21 439	1 537	30 043
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
Montants bruts au 31 décembre 2022	7 577	22 974	1 830	32 381
Amortissements et pertes de valeur au 1^{er} janvier 2021	(3 144)	(13 408)	(1 036)	(17 588)
Écart de conversion	(95)	(476)	(31)	(602)
Amortissements	(190)	(1 040)	(79)	(1 309)
Pertes de valeur nettes	(8)	(63)	(3)	(74)
Sorties d'actifs	50	658	44	752
Variation du périmètre de consolidation	2	4	-	6
Transferts et autres	(22)	27	(2)	3
Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2021	(3 407)	(14 298)	(1 107)	(18 812)
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)
Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2022	(3 643)	(15 417)	(1 185)	(20 245)
MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2022	3 934	7 557	645	12 136
Montants nets au 31 décembre 2021	3 660	7 141	430	11 231

Les immobilisations en cours de construction s'élèvent à 2 433 millions € (2021 : 1 611 millions €).

Le montant cumulé des pertes de valeur inclus dans le total des "amortissements et pertes de valeur" s'élève à 487 millions € au 31 décembre 2022 (2021 : 465 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 Terrains et constructions	Droits d'utilisation Équipements industriels	Droits d'utilisation Autres équipements	Total
Montants bruts au 1^{er} janvier 2021	1 177	119	274	1 570
Écart de conversion	50	5	10	65
Nouveaux contrats de location	116	20	31	167
Sorties d'actifs	(32)	(11)	(17)	(60)
Variation du périmètre de consolidation	(4)	1	-	(3)
Transferts et autres	(21)	(2)	(3)	(26)
Montants bruts au 31 décembre 2021	1 286	132	295	1 713
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)
Montants bruts au 31 décembre 2022	1 403	117	314	1 834
Amortissements et pertes de valeur au 1^{er} janvier 2021	(344)	(40)	(103)	(487)
Écart de conversion	(15)	(2)	(3)	(20)
Amortissements	(151)	(39)	(45)	(235)
Pertes de valeur nettes	(1)	-	-	(1)
Sorties d'actifs	32	11	17	60
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-
Transferts et autres	(5)	9	-	4
Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2021	(484)	(61)	(134)	(679)
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
Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre 2022	(597)	(65)	(162)	(824)
MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2022	806	52	152	1 010
Montants nets au 31 décembre 2021	802	71	161	1 034

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 2022 pour 51 millions € (2021 : 28 millions €) ;
- de contrats de location pour des biens de faible valeur, s'élevant à 41 millions € sur la période (2021 : 42 millions €) ;
- de paiements de loyers variables, non pris en compte dans l'évaluation de l'obligation locative, pour 22 millions € (2021 : 16 millions €).

L'échéancier des montants non actualisés de la dette de location est présenté dans la note 33.2.1 "Risque de liquidité".

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 2022	31 décembre 2021
Investissements en actions (note 15.1)	387	279
Prêts et dépôts (note 15.2)	229	387
Actions préférentielles Solesis	249	247
Instruments dérivés (note 16.1)	55	125
Excédents de plans de retraites (note 27.1)	231	332
Autres	10	34
ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS À LONG TERME	1 161	1 404

15.1 Investissements en actions

La majeure partie des investissements en actions est constituée de titres de participation non cotés (note 33.4. "Classification des actifs financiers").

Le tableau ci-dessous retrace les variations du portefeuille au cours de l'exercice :

(en millions €)	2022	2021
Au 1^{er} janvier	279	229
Écart de conversion	5	6
Acquisitions	46	25
Sorties	-	(2)
Variation du périmètre de consolidation	-	(10)
Variations de juste valeur	57	31
AU 31 DÉCEMBRE	387	279

15.2 Prêts et dépôts

La valeur comptable des prêts et dépôts est détaillée ci-dessous :

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Prêts et dépôts bruts	274	434
Pertes de valeur	(45)	(47)
TOTAL	229	387

Les prêts et dépôts comprennent principalement des prêts à des sociétés consolidées par mise en équivalence ainsi que divers prêts à des clients ou des salariés.

La baisse des prêts et dépôts est due principalement au reclassement d'un prêt actionnaire à TBC en actifs financiers courants pour un montant de 88 millions €, ainsi que d'un remboursement partiel d'un dépôt sur un compte séquestre lié au fond de pension UK pour 60 millions € (note 32.3.2)

NOTE 16 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Comme indiqué dans la note 3.5 "Couverture", 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 2022	31 décembre 2021
Dérivés de taux d'intérêt qualifiés d'instruments de couverture de juste valeur	-	-
Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie		
• Dérivés de change	-	83
• Dérivés de taux d'intérêt	-	-
• Autres dérivés	-	-
Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture		
• Dérivés de change	54	16
• Dérivés de taux d'intérêt	1	2
• Autres dérivés ⁽¹⁾	-	24
Instruments dérivés à long terme (note 15)	55	125
Dérivés de taux d'intérêt qualifiés d'instruments de couverture de juste valeur	-	-
Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie		
• Dérivés de change	118	49
• Dérivés de taux d'intérêt	-	-
• Autres dérivés	-	-
Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture		
• Dérivés de change	33	21
• Dérivés de taux d'intérêt	1	-
• Autres dérivés ⁽¹⁾	1	27
Instruments dérivés à court terme (note 21)	153	97
TOTAL ACTIF	208	222

(1) Correspond principalement 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 57 millions € au 31 décembre 2022 (2021 : 74 millions €).

16.2 Dérivés passifs

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Dérivés de taux d'intérêt 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	12	56
• Dérivés de taux d'intérêt	2	3
• Autres dérivés ⁽¹⁾	-	24
Instruments dérivés à long terme (note 26)	14	83
Dérivés de taux d'intérêt qualifiés d'instruments de couverture de juste valeur	-	-
Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie	-	-
• Dérivés de change	-	26
• Dérivés de taux d'intérêt	-	-
• Autres dérivés	-	-
Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture		
• Dérivés de change	98	49
• Dérivés de taux d'intérêt	-	-
• Autres dérivés ⁽¹⁾	2	27
Instruments dérivés à court terme (note 26)	100	102
TOTAL PASSIF	114	185

(1) Correspond 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 110 millions € au 31 décembre 2022 (2021 : 100 millions €).

16.3 Montants contractuels des dérivés

Les montants contractuels des dérivés sont présentés ci-dessous :

(en millions €)	31 décembre 2022			31 décembre 2021		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Dérivés de change	4 588	1 754	6 342	5 253	1 459	6 712
Dérivés de taux	94	324	418	-	189	189
Autres	1 130	-	1 130	1 054	1 060	2 114
Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture	5 812	2 078	7 890	6 307	2 708	9 015
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-
Dérivés de taux d'intérêt qualifiés d'instruments de couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés de change	462	-	462	576	435	1 011
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-
Autres	7	1	8	11	2	13
Dérivés qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie	469	1	470	587	437	1 024
TOTAL	6 281	2 079	8 360	6 894	3 145	10 039

Les autres dérivés non qualifiés d'instruments de couverture comprennent 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
DÉRIVÉS QUALIFIÉS D'INSTRUMENTS DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE					
Contrats de change à terme sur obligations en monnaie étrangère	435	118	2	20	Coût de l'endettement net/Autres charges et produits financiers
Risque de matière première – contrats à terme	8	-	(3)	-	Résultat opérationnel
Swap de taux d'intérêt	-	-	(14)	(2)	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	19	-	-	(1)	Résultat opérationnel
Risque de change sur matières premières	8	-	-	1	Résultat opérationnel
INSTRUMENTS DÉRIVÉS À COURT TERME ET LONG TERME	470	118	(15)	18	

Les capitaux propres comprennent, dans les autres réserves (note 25 "Réserves"), 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 "Couvertures de flux de trésorerie"). 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 -14 millions € (note 26.1 "Obligations et titres négociables à court terme"). 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 "Liste des sociétés consolidées" 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 des entreprises associées	Participations dans des coentreprises	Total des participations dans les entreprises mises en équivalence
Au 1^{er} janvier 2021	110	831	941
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	12	(29)	(17)
Pertes de valeur	(8)	(58)	(66)
Distribution de dividendes	(3)	(5)	(8)
Effet des changements de périmètre et augmentation de capital	(16)	214	198
Écart de conversion	2	56	58
Autres	-	(3)	(3)
Au 31 décembre 2021	97	1 006	1 103
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 augmentation de capital	(40)	31	(9)
Écart de conversion	(2)	43	41
Autres	-	(3)	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	57	1 045	1 102

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.

L'effet des changements de périmètre 2022 est essentiellement dû au changement de méthode de consolidation de la société RLU en intégration globale (note 4.1.1) ainsi qu'à la cession de la société ATU pour 39 millions €.

Le Groupe a testé la valeur de certaines de ses participations et a reconnu en fin d'année une perte de valeur de 70 millions € sur la coentreprise AddUp, dont 14 millions € sur les titres mis en équivalence et 56 millions € sur des instruments de prêt.

17.2 Coentreprise TBC

La synthèse des informations financières relatives à TBC est présentée ci-dessous :

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Actifs courants	2 145	1 636
• dont trésorerie et équivalents de trésorerie	21	48
Actifs non courants	1 694	1 695
• dont Goodwill	141	133
TOTAL ACTIFS	3 839	3 331
Passifs courants	1 524	1 139
• dont passifs financiers courants	223	144
Passifs non courants	1 115	1 086
• dont passifs financiers non courants	963	930
Capitaux propres	1 200	1 106
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	3 839	3 331

(en millions €), période de janvier à décembre	Exercice 2022	Exercice 2021
Ventes	5 291	4 482
EBITDA	279	321
Produits d'intérêts	4	(1)
Charges d'intérêts	(59)	(52)
Dotations aux amortissements	(199)	(203)
Charge d'impôt sur le résultat	(2)	(22)
RÉSULTAT NET	23	43

La quote-part mise en équivalence de TBC comprise dans le résultat consolidé du Groupe (y compris élimination des transactions aval, nettes d'impôts) est un profit de 9 millions € (2021 : profit de 13 millions €).

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Actif net (incluant le goodwill)	1 200	1 106
Part de l'actif net (y compris goodwill)	600	553
Élimination du profit résultant des transactions d'aval (net d'impôt)	(35)	(31)
VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DANS LA COENTREPRISE	565	522

17.3 Coentreprise Solesis

La synthèse des informations financières relatives à Solesis est présentée ci-dessous :

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Actifs courants	59	37
• dont trésorerie et équivalents de trésorerie	8	4
Actifs non courants	702	649
• dont Goodwill	225	351
• dont trésorerie affectée aux actions préférentielles	251	250
TOTAL ACTIFS	761	686
Passifs courants	134	99
• dont passifs financiers courants	110	-
Passifs non courants	251	254
• dont passifs financiers non courants	-	4
• dont actions préférentielles	251	250
Capitaux propres	376	333
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	761	686

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021 (7 mois)
Ventes	97	47
EBITDA	25	16
Produits d'intérêts	-	-
Charges d'intérêts	(6)	(3)
Dotations aux amortissements	(23)	(6)
Charge d'impôt sur le résultat	(1)	-
RÉSULTAT NET	(5)	7

La quote-part mise en équivalence de Solesis comprise dans le résultat consolidé du Groupe est une perte de - 2 millions € (2021 : profit de 3 millions €).

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Actif net (incluant le goodwill)	376	329
VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DANS LA COENTREPRISE	184	161

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 €)	2022	2021
Actifs	2 758	2 970
Passifs	1 881	2 061
Ventes	2 953	3 142
Résultat net	(10)	(3)

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 €)	2022	2021
COMPTE DE RÉSULTAT		
Produits liés à la vente de produits ou de services	556	477
Charges liées à l'achat de produits ou de services	(299)	(285)
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE		
Dettes financières	(1)	(5)
Dettes fournisseurs	(5)	(25)
Actifs financiers	497	470
Créances clients	328	183

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 2022	31 décembre 2021
Impôts différés actifs	630	751
Impôts différés passifs	(541)	(503)
ACTIF NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	89	248

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 2022	31 décembre 2021
Avantages du personnel	375	510
Stocks	155	110
Instruments financiers	(43)	(32)
Provisions	21	17
Déficits fiscaux reportables	155	154
Crédits d'impôts à récupérer	-	-
Goodwill et immobilisations incorporelles	(229)	(235)
Immobilisations corporelles	(533)	(472)
Autres	188	196
ACTIF NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	89	248

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 €)	2022	2021
Au 1^{er} janvier	248	304
Écart de conversion	6	(20)
Produit/(charge) d'impôts différés (note 11)	(22)	3
Impôts enregistrés dans les autres éléments du résultat global	(139)	(87)
Variations du périmètre de consolidation	(3)	49
Autres variations	(1)	(1)
AU 31 DÉCEMBRE	89	248

En 2022 tout comme en 2021, la baisse de l'actif net d'impôts différés est principalement due à la variation des impôts enregistrés dans les autres éléments du résultat global en lien avec les engagements postérieurs à l'emploi.

En 2021, les variations de périmètre de consolidation concernaient principalement la cession partielle de Solesis pour 48 millions €.

Les impôts différés enregistrés en autres éléments du résultat global sont les suivants :

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Engagements postérieurs à l'emploi	95	229
Investissements en actions et autres instruments financiers	(39)	(30)
Instruments financiers	2	-
IMPÔTS DIFFÉRÉS ENREGISTRÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	58	199

En 2022, la variation de l'impôt compris dans les autres éléments du résultat global s'explique notamment par la baisse des engagements des régimes de retraite.

Le détail des actifs d'impôts différés non reconnus est le suivant :

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Différences temporelles déductibles	55	89
Déficits fiscaux expirant :		
• dans moins d'un an	15	7
• dans un à cinq ans	20	25
• à plus de cinq ans	17	17
• sans échéance	427	471
Déficits fiscaux totaux	479	520
Crédits d'impôts	9	10
ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NON RECONNUS	543	619

Les déficits non reconnus pour un montant total de 543 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 €)	2022	2021
Créances sur l'État (note 22)	304	324
Dettes envers l'État (note 30)	(238)	(186)
Total net au 1^{er} janvier	66	138
Charges d'impôt exigible (note 11)	(625)	(629)
Impôts payés sur le résultat	697	562
Variations du périmètre de consolidation	1	1
Écart de conversion et autres	13	(6)
Variation totale	86	(72)
Créances sur l'État (note 22)	347	304
Dettes envers l'État (note 30)	(195)	(238)
TOTAL NET AU 31 DÉCEMBRE	152	66

NOTE 19 STOCKS

Les stocks sont constitués des éléments suivants :

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Matières premières et autres fournitures	1 871	1 481
Encours de production	708	644
Produits finis ⁽¹⁾	3 884	3 110
Valeur brute	6 463	5 235
Pertes de valeur sur matières premières et autres fournitures	(47)	(44)
Pertes de valeur sur encours de production	(2)	(2)
Pertes de valeur sur produits finis	(96)	(74)
Pertes de valeur	(145)	(120)
STOCKS NETS	6 318	5 115

(1) Les données du 31 décembre 2021 ont été retraitées à des fins comparatives (note 2.7).

La variation des pertes de valeur des stocks est la suivante :

(en millions €)	2022	2021
Au 1^{er} janvier	(120)	(86)
Écart de conversion et autres	(1)	(25)
Variation du périmètre de consolidation	-	1
Dotations de l'exercice	(63)	(30)
Reprises de l'exercice	39	20
AU 31 DÉCEMBRE	(145)	(120)

NOTE 20 CRÉANCES COMMERCIALES

La valeur comptable des créances commerciales est détaillée ci-dessous :

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Créances commerciales brutes	4 299	3 678
Pertes de valeur	(94)	(102)
CRÉANCES COMMERCIALES	4 205	3 576

Toutes les créances commerciales ont des échéances inférieures à 12 mois.

Les créances commerciales au 31 décembre 2022 sont détaillées par échéance dans le tableau ci-dessous :

(en millions €)	Montant brut	Pertes de valeur	Montant net
Créances commerciales non échues	3 872	(10)	3 862
Échues			
• depuis moins de trois mois	298	(4)	294
• entre trois et six mois	39	(4)	35
• depuis plus de six mois	90	(76)	14
Créances commerciales échues	427	(84)	343
CRÉANCES COMMERCIALES	4 299	(94)	4 205

La variation des pertes de valeur est détaillée dans le tableau ci-dessous :

(en millions €)	2022	2021
Au 1^{er} janvier	(102)	(108)
Écart de conversion et autres	(1)	(1)
Variation du périmètre de consolidation	-	-
Dotations de l'exercice	(23)	(32)
Reprises de l'exercice	32	39
AU 31 DÉCEMBRE	(94)	(102)

Les reprises de pertes de valeur comprennent des annulations de créances pour 29 millions € (2021 : 17 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 2022	31 décembre 2021
Prêts et dépôts	214	181
Actifs financiers de gestion de trésorerie (note 26)	285	435
Instruments dérivés (note 16.1)	153	97
ACTIFS FINANCIERS À COURT TERME	652	713

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 "Trésorerie et équivalents de trésorerie"). Les actifs financiers de gestion de trésorerie sont comptabilisés au coût amorti (note 3.18 "Actifs financiers non dérivés").

Les prêts et dépôts comprennent des actifs de garantie conclus avec des institutions financières pour un montant de 57 millions € (2021 : 74 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 2022	31 décembre 2021
Fournisseurs débiteurs	161	141
État – Impôts exigibles	347	304
Autres créances sur l'État	494	317
Autres	324	280
Pertes de valeur	(11)	(4)
AUTRES ACTIFS À COURT TERME	1 315	1 038

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 2022	31 décembre 2021
Fonds monétaires	1 149	3 372
Dépôts bancaires à préavis de moins de trois mois	991	784
Banques et liquidités	444	326
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	2 584	4 482

Le taux d'intérêt effectif moyen de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 0,27 % en 2022 (2021 : - 0,29 %). La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont essentiellement placés en euros (2022 : 82 %, 2021 : 93 %).

La trésorerie et équivalents de trésorerie comprennent :

- un montant de 152 millions € qui fait l'objet de restrictions en raison de règles prudentielles d'assurance en Irlande (2021 : 103 millions €)
- un montant de 63 millions € localisés en Russie et dont le transfert hors du pays est actuellement restreint en raison de sanctions locales.

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 au capital	Total
Au 1^{er} janvier 2021	357	2 746	3 103
Émission d'actions suite à la livraison d'actions de performance	-	-	-
Annulation d'actions	-	-	-
Autres	-	-	-
Au 31 décembre 2021	357	2 746	3 103
Émission d'actions suite à la livraison d'actions de performance	2	74	76
Annulation d'actions	(2)	(118)	(120)
Autres	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2022	357	2 702	3 059

La variation des actions en circulation est détaillée dans le tableau ci-dessous :

(en nombre d'actions)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
Au 1^{er} janvier 2021 ⁽¹⁾	713 360 344	-	713 360 344
Émission d'actions suite à la livraison d'actions de performance	761 456	-	761 456
Rachat d'actions	-	(32 128)	(32 128)
Cession d'actions	-	32 128	32 128
Annulation d'actions	-	-	-
Autres	-	-	-
Au 31 décembre 2021 ⁽¹⁾	714 121 800	-	714 121 800
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	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2022	714 117 414	-	714 117 414

(1) Les données de 2021 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 2022 au titre de l'exercice 2021 était de 1,125 € par action (valeur recalculée suite à la division par quatre du nominal de l'action, 2021 : 0,575 € par action). Il a été versé intégralement en espèces pour un montant net de 803 millions € (2021 : 410 millions €).

Le Président de la Gérance proposera aux actionnaires le paiement d'un dividende de 1,25 € par action en 2023 au titre de l'exercice 2022.

NOTE 25 RÉSERVES

(en millions €)	Écarts de conversion	Actions propres	Autres réserves	Résultats non distribués	Total
Au 1^{er} janvier 2021	(1 265)	-	114	10 681	9 530
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	(414)	(414)
Palements sous forme d'actions – coût des services rendus (notes 7 et 8)	-	-	-	21	21
Rachat d'actions	-	(1)	-	-	(1)
Cession/annulation d'actions	-	1	-	-	1
Autres	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires de la Société	-	-	-	(393)	(393)
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	-	1 844	1 844
Engagements postérieurs à l'emploi	-	-	-	351	351
Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi	-	-	-	(83)	(83)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur	-	-	31	-	31
Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global	-	-	(7)	-	(7)
Autres	-	-	(1)	1	-
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	23	269	292
Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur	-	-	(10)	-	(10)
Variation des écarts de conversion	617	-	-	-	617
Autres	(7)	-	2	(4)	(9)
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	610	-	(8)	(4)	598
Résultat global	610	-	15	2 109	2 734
Au 31 décembre 2021	(655)	-	129	12 397	11 871
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	(808)	(808)
Palements 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	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires de la Société	-	-	-	(788)	(788)
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
Résultat global	393	-	38	2 537	2 968
AU 31 DÉCEMBRE 2022	(262)	-	167	14 146	14 051

En mars 2022, le Groupe avait conclu une convention avec un prestataire de services d'investissement, l'engageant à racheter une certaine quantité d'actions dans la limite maximale de 120 millions € avant le 24 novembre 2022. Au travers de ce programme, le Groupe a finalement acquis 4 326 536 actions à un prix moyen unitaire de 27,74 €, pour un montant total de 120 millions €. Les actions rachetées ont été intégralement annulées avant la fin de l'année 2022.

NOTE 26 DETTES FINANCIÈRES

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

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Obligations	4 587	5 090
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	104	187
Instruments dérivés	14	83
Dettes financières à long terme	4 705	5 360
Dettes financières liées aux contrats de location long terme	690	731
Obligations	554	823
Titres négociables à court terme	649	258
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	523	499
Instruments dérivés	100	102
Dettes financières à court terme	1 826	1 682
Dettes financières liées aux contrats de location court terme	233	229
DETTES FINANCIÈRES	7 454	8 002

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

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Dettes financières	7 454	8 002
Dérivés actifs (note 16.1)	(208)	(222)
Actifs financiers de garantie d'emprunts (note 32.3.2)	(57)	(74)
Actifs financiers de gestion de trésorerie (note 21)	(285)	(435)
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 23)	(2 584)	(4 482)
ENDETTEMENT NET	4 320	2 789

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 2022	31 décembre 2021
Obligations	3 843	5 485
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	104	187
Dettes financières liées aux contrats de location	610	731
Instruments dérivés	14	83
JUSTE VALEUR DES DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME	4 571	6 486

La variation des dettes financières et instruments dérivés par type de flux est détaillée dans le tableau ci-dessous :

(en millions €)	Au 1 ^{er} janvier 2022	Flux de trésorerie	Mouvements non cash		Au 31 décembre 2022
			Conversions	Autres	
Obligations, emprunts et autres	5 277	(101)	3	(488)	4 691
Dettes financières liées aux contrats de location	731	-	18	(59)	690
Instruments dérivés	83	(68)	-	(1)	14
Dettes financières à long terme	6 091	(169)	21	(548)	5 395
Obligations, emprunts et autres	1 580	(575)	27	694	1 726
Dettes financières liées aux contrats de location	229	(268)	5	267	233
Instruments dérivés	102	(3)	-	1	100
Dettes financières à court terme	1 911	(846)	32	962	2 059
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES	8 002	(1 015)	53	414	7 454
Instruments dérivés actifs	(222)	64	-	(50)	(208)
Impact net dans le tableau de flux de trésorerie consolidés		(951)			

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 2022		31 décembre 2021	
	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 %	-	314	-	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 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 %	-	496	-	496
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)	-	993	-	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	-	298
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)	-	747	-	745
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	-	-	506

(en millions €)	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Obligations dont le débiteur est Compagnie Générale des Établissements Michelin				
• valeur nominale de 300 millions €				
• émises en mai 2015 avec une échéance en mai 2022				
• taux d'intérêt nominal de 1,125 %				
• taux d'intérêt effectif de 1,17 %				
• remboursées le 8 mars 2022	-	-	300	-
Composante dette des obligations convertibles dont le débiteur est la Compagnie Générale des Établissements Michelin				
• valeur nominale de 600 millions \$				
• émises en janvier 2017 (500 millions \$) et en avril 2017 (100 millions \$) avec une échéance en janvier 2022 (note 26.1.1 et note 35)				
• taux d'intérêt nominal 0 %				
• taux d'intérêt effectif 1,98 % (- 0,38 % après couverture)				
• prix de conversion au 31 décembre 2021 de 133,359 €				
• remboursée le 10 janvier 2022 (note 26.1.1)	-	-	523	-
Titres négociables à court terme dont le débiteur est la Compagnie Générale des Établissements Michelin				
• en \$, valeur nominale en équivalents euros: 71 millions € (2021 : 22 millions €)				
• taux d'intérêt effectif de + 5,02 % au 31 décembre 2022				
• en €, valeur nominale : 580 millions € (2021 : 236 millions €)				
• taux d'intérêt effectif de 1,80 % au 31 décembre 2022	649	-	258	-
TOTAL	1 203	4 587	1 081	5 090

Au 31 décembre 2022, le taux d'intérêt nominal moyen pondéré pour les obligations et titres négociables à court terme est de 1,54 % (1,38 % après couverture).

La diminution de la part court terme des obligations de 269 millions € provient principalement :

- du remboursement de l'obligation convertible venue à échéance en janvier 2022 pour un montant de 523 millions € ;

- du remboursement de l'obligation venue à échéance en mai 2022, remboursée par anticipation en mars 2022, pour un montant de 300 millions € ;
- du reclassement de l'obligation convertible venant à échéance en novembre 2023 de long terme à court terme pour un montant de 554 millions €.

Suite à la division de la valeur nominale des actions (note 24), le prix d'exercice de l'obligation convertible venant à échéance en novembre 2023 a été ajusté.

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 2022, les emprunts auprès des établissements financiers représentent un montant de 627 millions € (2021 : 686 millions €), essentiellement à taux variables, et principalement libellés en EUR, THB 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.

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 2022	31 décembre 2021
Valeur actualisée des obligations partiellement ou totalement financées	5 508	25	5 533	7 578
Juste valeur des actifs des régimes	(5 374)	(20)	(5 394)	(7 516)
Déficit/(Excédent) de couverture des engagements	134	5	139	62
Valeur actualisée des obligations non financées	791	1 316	2 107	2 871
Actifs non reconnus au titre des règles de plafonnement des actifs	80	4	84	97
ENGAGEMENTS NETS TOTAUX DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	1 005	1 325	2 330	3 030
Reflétés au bilan consolidé du Groupe comme suit :				
• À l'actif dans les Actifs financiers et autres actifs à long terme (note 15)	(231)	-	(231)	(332)
• Au passif dans les Provisions pour avantages du personnel	1 236	1 325	2 561	3 362
ENGAGEMENTS NETS	1 005	1 325	2 330	3 030

Au 31 décembre 2022, la valeur actualisée de l'obligation au titre des régimes à prestations définies s'établit à 2 233 millions € pour les salariés en activité, à 863 millions € pour les bénéficiaires de droits acquis différés et à 4 544 millions € pour les retraités (2021 : respectivement 3 389 millions €, 1 299 millions € et 5 762 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 2022				31 décembre 2021			
	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	18,4	21,8	21,1	20,2	18,4	21,7	21,1	20,2
Espérance de vie pour les hommes à 65 ans (15 ans après la fin de l'exercice)	19,4	22,9	21,7	22,3	19,3	22,8	21,7	22,3
Espérance de vie pour les femmes à 65 ans à la fin de l'exercice	20,4	24,3	23,9	23,7	20,3	24,2	23,9	23,7
Espérance de vie pour les femmes à 65 ans (15 ans après la fin de l'exercice)	21,4	25,3	25,0	25,4	21,3	25,2	25,0	25,4

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 :

	2022			2021		
	Plans de retraite	Autres régimes	Total régimes à prestations définies	Plans de retraite	Autres régimes	Total régimes à prestations définies
(en millions €)						
AU 1^{ER} JANVIER	1 256	1 774	3 030	1 626	1 863	3 489
Contributions versées aux fonds	(13)	(6)	(19)	(19)	-	(19)
Prestations payées aux bénéficiaires	(38)	(64)	(102)	(48)	(71)	(119)
Autres mouvements	-	2	2	-	(3)	(3)
ÉLÉMENTS RECONNUS EN RÉSULTAT OPÉRATIONNEL						
Coûts des services rendus	32	75	107	34	77	111
Pertes ou (gains) actuariels	-	(8)	(8)	-	(8)	(8)
Modifications, réductions ou liquidations de régimes	(61)	(55)	(116)	(74)	(96)	(170)
Autres éléments	9	-	9	8	(1)	7
Total des éléments reconnus en résultat opérationnel	(20)	12	(8)	(32)	(28)	(60)
ÉLÉMENTS RECONNUS HORS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL						
Intérêt net sur les avantages du personnel	9	30	39	12	29	41
ÉLÉMENTS RECONNUS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL						
Écarts de conversion	21	39	60	(4)	56	52
PERTES OU (GAINS) ACTUARIELS						
• Liés à l'évolution des hypothèses démographiques :						
- Liés au changement d'hypothèses	(10)	18	8	(11)	(14)	(25)
- Liés à l'expérience	8	(19)	(11)	(30)	(48)	(78)
• Liés à l'évolution des hypothèses financières :						
- Liés au changement d'hypothèses	(2 256)	(460)	(2 716)	(230)	(29)	(259)
- Liés à l'expérience	2 069	(5)	2 064	(46)	19	(27)
Total des pertes ou (gains) actuariels	(189)	(466)	(655)	(317)	(72)	(389)
Actifs non reconnus au titre des règles de plafonnement des actifs	(21)	4	(17)	38	-	38
AU 31 DÉCEMBRE	1 005	1 325	2 330	1 256	1 774	3 030

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^{er} 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^{er} 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^{er} 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^{er} 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^{er} 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^{er} 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^{er} 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^{er} 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 €)	2022					2021				
	Plans de retraite				Autres régimes à prestations définies	Plans de retraite				Autres régimes à prestations définies
	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		
Obligation en début d'exercice	3 044	1 630	4 001	1 774	10 449	2 966	1 966	4 014	1 863	10 809
Écart de conversion	(109)	3	213	39	146	234	4	325	56	619
Variation du périmètre	-	-	2	-	2	-	-	-	(3)	(3)
Coût des services rendus	1	28	3	75	107	1	31	2	77	111
Charge d'intérêts	50	13	117	30	210	44	12	101	29	186
Coûts administratifs et autres	3	-	6		9	4	1	3	(1)	7
Modifications, réductions ou liquidations de régimes	-	(61)	-	(55)	(116)	-	(74)	-	(96)	(170)
Prestations payées	(135)	(47)	(303)	(70)	(555)	(140)	(59)	(272)	(71)	(542)
Autres éléments *	1	(24)	3	24	4	-	(211)	1	-	(210)
(Gains) ou pertes actuariels	(1 012)	(458)	(670)	(476)	(2 616)	(65)	(40)	(173)	(80)	(358)
Obligation en fin d'exercice (A)	1 843	1 084	3 372	1 341	7 640	3 044	1 630	4 001	1 774	10 449
Juste valeur des actifs en début d'exercice	3 376	183	3 957	-	7 516	3 177	384	3 812	-	7 373
Écart de conversion	(122)	2	207	-	87	253	1	318	-	572
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Produits d'intérêts	55	1	117	-	173	47	3	95	-	145
Cotisations versées aux fonds	6	6	1	6	19	9	10	-	-	19
Prestations payées par les fonds	(135)	(12)	(300)	(6)	(453)	(140)	(13)	(270)	-	(423)
Autres éléments *	1	(21)	3	22	5	-	(210)	1	-	(209)
Gains ou (pertes) actuariels	(1 107)	(27)	(817)	(2)	(1 953)	30	8	1	-	39
Juste valeur des actifs en fin d'exercice (B)	2 074	132	3 168	20	5 394	3 376	183	3 957	-	7 516
Déficit/(Excédent) (A-B)	(231)	952	204	1 321	2 246	(332)	1 447	44	1 774	2 933
Éléments différés en début d'exercice	-	-	(97)	-	(97)	-	-	(53)	-	(53)
Écart de conversion	-	-	(1)	-	(1)	-	-	(5)	-	(5)
Actifs non reconnus	-	-	18	(4)	14	-	-	(39)	-	(39)
Éléments différés en fin d'exercice	-	-	(80)	(4)	(84)	-	-	(97)	-	(97)
PASSIF/(ACTIF) NET EN FIN D'EXERCICE	(231)	952	284	1 325	2 330	(332)	1 447	141	1 774	3 030

* Le montant 2021 comprend 212 millions liés à la liquidation partielle du régime Retraite Supplémentaire en France suite à l'externalisation de l'obligation des retraités et le transfert des actifs correspondants au 1^{er} janvier 2021.

En France les mesures de préretraite et de mobilité externe volontaires applicables selon les accords de Rupture Conventionnelle Collective (RCC3, note 9.2) ont 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 €. Une provision pour réorganisations et adaptation des activités a été constatée au 31 décembre 2022 (note 29).

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 2022, le montant comptabilisé résultant de l'application de la règle de plafonnement des actifs s'est élevé à 13 millions €.

Les principales hypothèses actuarielles moyennes pondérées, utilisées pour calculer les engagements sont les suivantes :

	31 décembre 2022			31 décembre 2021		
	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	4,95 %	3,66 %	5,01 %	1,70 %	1,17 %	2,81 %
Taux d'inflation	3,35 %	2,22 %	2,37 %	3,30 %	1,87 %	2,00 %
Taux de croissance salariale *	3,43 %	3,10 %	3,50 %	3,37 %	3,02 %	3,50 %
Durée moyenne pondérée de l'engagement au titre des régimes à prestations définies	12,8	13,5	9,7	16,5	14,8	11,1

* 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 2022		31 décembre 2021	
	États-Unis	Canada	États-Unis	Canada
Taux de croissance attendu des coûts médicaux la première année	7,85 %	4,69 %	8,25 %	4,47 %
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	2030	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 2022, toute chose étant égale par ailleurs, aurait les effets suivants :

(en millions €)	Une augmentation de 0,5 point	Une diminution de 0,5 point
Taux d'actualisation sur l'obligation (DBO)	(403)	431
Taux d'actualisation sur le coût des services et la charge d'intérêts sur l'obligation	11	(14)
Taux d'inflation sur l'obligation (DBO)	251	(237)
Taux d'inflation sur le coût des services et la charge d'intérêts sur l'obligation	16	(14)
Taux de croissance salariale sur l'obligation (DBO)	85	(78)
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 l'obligation (DBO) des régimes de couverture médicale	6	(5)
Taux de croissance des coûts médicaux sur le coût des services et la charge d'intérêts sur l'obligation des régimes de couverture médicale	-	-
Taux d'intérêt sur la juste valeur des actifs	(260)	279

L'allocation des actifs des plans de retraite totalement ou partiellement financés est la suivante :

	31 décembre 2022					31 décembre 2021				
	Canada	États-Unis	Royaume-Uni	Autres	Total	Canada	États-Unis	Royaume-Uni	Autres	Total
Actions	4 %	6 %	0 %	0 %	3 %	8 %	11 %	1 %	0 %	6 %
Obligations d'État	64 %	34 %	32 %	19 %	38 %	67 %	25 %	32 %	14 %	35 %
Obligations d'entreprise de bonne qualité	12 %	41 %	24 %	0 %	28 %	13 %	43 %	19 %	0 %	26 %
Autres obligations, crédit et liquidités	11 %	5 %	24 %	2 %	13 %	8 %	4 %	29 %	2 %	15 %
Fonds gérés par des compagnies d'assurances	0 %	0 %	0 %	79 %	3 %	0 %	0 %	0 %	84 %	2 %
Immobilier/Infrastructure	7 %	8 %	5 %	0 %	7 %	2 %	8 %	5 %	0 %	6 %
Investissements alternatifs	2 %	6 %	15 %	0 %	8 %	2 %	9 %	14 %	0 %	10 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Duration en années des obligations et liquidités	11,6	11,7	15,9	10,1	13,3	13,7	13,3	19,8	11,2	16,4

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 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. 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. La perte actuarielle constatée dans les "Autres éléments du résultat global" a été limitée.

Les cotisations versées aux régimes préfinancés et les prestations versées aux salariés en 2022 et dans les dix prochaines années se ventilent comme suit :

	Retraite			Autres régimes			Total Groupe
	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 *	
(en millions €)							
CONTRIBUTIONS VERSÉES ET PAIEMENTS DIRECTS DES PRESTATIONS PAR LE GROUPE							
2022	6	41	4	-	10	60	121
ESTIMATIONS DES CONTRIBUTIONS FUTURES À VERSER ET DES PAIEMENTS DIRECTS DE PRESTATIONS FUTURES PAR LE GROUPE							
2023	3	53	3	-	15	49	123
2024	3	54	3	-	9	49	118
2025	3	67	2	-	20	51	143
2026	3	76	19	-	27	49	174
2027	3	82	64	-	49	50	248
2028-2032	15	380	307	1	238	226	1 167

* 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 2022 les contributions versées à ces régimes et enregistrées au compte de résultat se sont élevées à 253 millions € (2021 : 218 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 :

	2022	2021 ⁽¹⁾
	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^{er} janvier	5 214 472	5 093 600
Attribués	1 899 470	1 278 488
Annulés	(714 388)	(433 712)
Actions livrées	(450 060)	(723 904)
AU 31 DÉCEMBRE	5 949 494	5 214 472

(1) Les données ont été retraitées pour refléter la division par quatre du nominal de l'action au 16 juin 2022.

Plan Excellence

En novembre 2022, 1 899 470 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 2026 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 16,14 €.

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 2022 est estimée à 23 millions € et sera reconnue sur la période d'acquisition.

Les plans d'attribution d'actions gratuites ou de performance ont les caractéristiques suivantes :

					31 décembre 2022	31 décembre 2021 ⁽¹⁾
					Nombre de droits à des actions gratuites ou de performance en circulation	Nombre de droits à des actions gratuites ou de performance en circulation
Date d'attribution	Date de livraison		Juste valeur à la date d'attribution ⁽¹⁾			
	France	Autres pays	France	Autres pays		
2018	2022	2022	11,98	11,98	-	155 284
2019	2023	2023	15,50	15,50	852 764	1 479 212
2020	2024	2024	18,91	18,91	1 939 884	1 983 712
2020	2022	N/A	25,39	N/A	-	319 952
2021	2025	2025	27,40	27,40	1 257 376	1 276 312
2022	2026	2026	16,14	16,14	1 899 470	-
NOMBRE DE DROITS À DES ACTIONS GRATUITES OU DE PERFORMANCE EN CIRCULATION					5 949 494	5 214 472

(1) Les données ont été retraitées pour refléter la division par quatre du nominal de l'action au 16 juin 2022.

La charge comptabilisée en 2022 pour les plans d'attribution d'actions de performance s'élève à 20 millions € (2021 : 21 millions €). Elle est incluse dans les "Autres produits et charges des secteurs".

Plan France

En novembre 2022, le plan France de novembre 2020 est arrivé à échéance ; 300 784 actions ont été attribuées aux employés des sociétés françaises du Groupe.

28.2 Plans d'actions réservées aux employés du Groupe

En 2022, le Groupe a proposé à tous ses salariés résidant dans les pays où les dispositions fiscales et légales le permettent de devenir actionnaires du Groupe. Ce plan d'achat d'actions (Bib'Action), réalisé dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe (PEG), est un plan standard dans lequel les salariés acquièrent des actions Michelin à un prix décoté. Les actions acquises par les salariés dans le cadre de ce plan ne peuvent être cédées ou transférées pendant une période de cinq ans. Le prix de souscription de l'action a été fixé à 19,96 €, déduction faite d'une décote de 20 % sur le prix de référence de 24,96 € correspondant à la moyenne des cours d'ouverture de l'action

Michelin lors des vingt séances de bourse précédant le jour de fixation du prix de souscription. L'apport du salarié a été complété par un abondement, augmentant le nombre d'actions reçues, plafonné à vingt deux actions sur les cinquantes premières actions achetées par l'employé. 3 872 090 actions ont été souscrites au titre de ce plan d'actions. La charge globale enregistrée par le Groupe en compte de résultat s'est élevée à 21 millions € après déduction de l'effet de la période de blocage de cinq ans. Les principales caractéristiques du plan ainsi que les principales hypothèses utilisées pour déterminer la charge correspondante sont les suivantes :

Maturité du plan	5 ans
Nombre d'actions souscrites	3 872 090
Prix de référence (en euros)	24,96
Prix de souscription (en euros)	19,96
Taux d'intérêt sans risque à 5 ans ⁽¹⁾	3,42 %
Taux d'intérêt d'un intervenant sur le marché ⁽²⁾	5,38 %
Coût enregistré (en euros par action)	5,88

(1) Le taux d'intérêt sans risque est basé sur le taux de rendement des obligations de l'État français de maturité équivalente.

(2) Le taux d'intérêt d'un intervenant sur le marché est basé sur les taux d'emprunts de 0 à 5 ans publiés par la Banque Centrale Européenne.

NOTE 29 PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À LONG TERME

Les provisions et autres passifs à long terme s'élèvent à 695 millions € (2021 : 759 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 "Enregistrement des ventes (produits des activités ordinaires)".

29.1 Variation des provisions (à court et long terme)

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
Au 1^{er} janvier 2022	302	398	700
Nouvelles provisions	193	176	369
Provisions utilisées au cours de l'exercice	(174)	(95)	(269)
Reprises de montants non utilisés	(3)	(26)	(29)
Écart de conversion	(2)	6	4
Autres effets	(2)	(15)	(17)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	314	444	758
Dont part court terme (note 30)	196	126	322

29.2 Réorganisations et adaptation des activités

Au 31 décembre, le solde des provisions concerne les pays suivants :

(en millions €)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
France ⁽¹⁾	231	198
Allemagne	27	57
Royaume-Uni	32	27
Autres pays	24	20
TOTAL	314	302

(1) Le solde comprend 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.

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 2022	31 décembre 2021
Provisions pour litiges	87	102
Provisions pour garanties produits (note 3.8)	76	69
Provisions pour responsabilité civile produits	68	74
Autres provisions pour risques	213	153
TOTAL	444	398

Les provisions pour litiges comprennent principalement la provision sur le litige historique avec l'URSSAF pour un montant de 27 millions € (2021 : 50 millions €).

L'augmentation des Autres provisions pour risques est principalement liée à l'arrêt des activités industrielles du Groupe en Russie (note 2.5).

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 2022	31 décembre 2021
Clients - Remises différées et autres passifs ⁽¹⁾	763	835
Avantages du personnel	752	871
Dettes auprès des organismes sociaux	339	349
Provisions pour réorganisations et adaptation des activités	196	193
État – Impôts exigibles	195	238
État – Autres dettes	265	245
Autres	458	429
PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À COURT TERME	2 968	3 160

(1) Les données du 31 décembre 2021 ont été retraitées à des fins comparatives (note 2.7).

NOTE 31 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

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

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021
Subventions d'investissement comptabilisées en résultat	(12)	(12)
Variation des provisions pour avantages du personnel	(28)	(42)
Variation des provisions pour litiges et autres	(13)	29
Dépenses liées aux restructurations	(181)	(214)
Autres	-	38
Autres produits et charges opérationnels (cash) et variations de provisions	(234)	(201)
Charges d'intérêts et autres frais financiers	(378)	(227)
Produits d'intérêts et autres produits financiers	37	7
Dividendes perçus	18	13
Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés	(323)	(207)
Variation des stocks	(1 055)	(1 106)
Variation des créances commerciales et avances	(746)	(370)
Variation des dettes fournisseurs et avances	48	527
Variation des fournisseurs sous contrats de cession de créances	(39)	120
Variation des autres créances et dettes d'exploitation	(285)	5
Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur	(2 077)	(824)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles (note 13)	(222)	(211)
Acquisitions d'immobilisations corporelles (note 14)	(1 919)	(1 494)
Subventions d'investissement reçues	6	9
Variation des dettes sur fournisseurs d'immobilisations	94	217
Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles	(2 041)	(1 479)
Augmentation des autres actifs financiers à long terme	(26)	(48)
Diminution des autres actifs financiers à long terme	14	79
Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de gestion de trésorerie	150	(150)
Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de garantie d'emprunts	17	(51)
Flux de trésorerie net sur les autres actifs financiers à court terme	(15)	(33)
Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers	140	(203)
Augmentations des dettes financières à long terme	67	44
Diminution des dettes financières à long terme	(168)	(774)
Remboursement des dettes liées aux contrats de location	(268)	(244)
Flux de trésorerie net sur les dettes financières à court terme	(575)	(90)
Dérivés	(7)	21
Flux de trésorerie sur les dettes financières	(951)	(1 043)
Détail des transactions sans mouvement de trésorerie :		
• Nouveaux contrats de location (note 14)	198	167
• Nouveaux droits d'émission attribués	13	13
• Variation d'engagements de versements pour des investissements en actions non consolidés	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 2022, s'élèvent à 381 millions € (dont 304 millions € seront probablement livrés en 2023).

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 2023. 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 2020 et les prochains seront réalisés au 31 mars 2023. 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 2022, 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 (note 15).

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 (2021 : 33 millions €).

32.3.2 Actifs financiers

Le compte séquestre lié au plan de pension au Royaume-Uni, dont le solde est de 116 millions € (2021 : 184 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 57 millions € (2021 : 74 millions €) servent à garantir des dettes financières (note 16 "Instruments financiers dérivés").

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 488 millions € (2021 : 477 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 2022 (2021 : 15 millions €), ont été comptabilisés en emprunts garantis (note 26.2 "Emprunts auprès des établissements financiers et autres").

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

33.1.2.1 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.

33.1.2.2 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 de la dette à 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 intragroupe pour les besoins à moyen et long terme.

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 termes, 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.

33.1.3 Risque de change

33.1.3.1 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.

33.1.3.2 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 cinq 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.

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.

33.1.4 Risque de taux d'intérêt**33.1.4.1 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.

33.1.4.2 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.

33.1.5 Risque sur actions**33.1.5.1 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.

33.1.5.2 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.

33.1.6 Risque de contrepartie**33.1.6.1 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.

33.1.6.2 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 collatéraux avec ses principaux établissements bancaires.

33.1.7 Risque de crédit

33.1.7.1 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.

33.1.7.2 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 2022, 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 €)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029 et au-delà
Obligations	622	68	812	59	354	552	3 465
Titres négociables à court terme	658	-	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	536	45	25	24	5	-	6
Dettes liées aux contrats de location	260	216	163	124	72	45	170
Instruments dérivés	(53)	2	(21)	(13)	(9)	-	-
ÉCHÉANCIER DES PAIEMENTS LIÉS AUX DETTES FINANCIÈRES	2 023	331	979	194	422	597	3 641
LIGNES DE CRÉDIT NON TIRÉES ET CONFIRMÉES À PLUS D'UN AN	-	-	-	-	2 500	-	-

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. Les banques participantes sont inchangées, mais le nouvel accord prévoit notamment une nouvelle maturité de cinq ans (2027), assortie de deux options d'extension d'un an à la main des prêteurs.

Au 31 décembre 2022, le Groupe estime qu'il dispose de sources de financement suffisantes pour assurer le bon déroulement de son activité :

- 2 584 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 580 millions € au 31 décembre 2022 ;
- un programme de titres négociables à court terme (US CP) de 659 millions € (700 millions \$), tiré à hauteur de 71 millions € (75 millions \$) au 31 décembre 2022 ;
- deux programmes de cession de créances commerciales de 488 millions € pour autant que le volume et la qualité des créances commerciales soient suffisants, tirés à hauteur de 15 millions € au 31 décembre 2022 ;
- 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 2022					31 décembre 2021				
	EUR	CNY	USD	MXN	Autres	EUR	CNY	USD	MXN	Autres
Couvertures	329	(119)	(2 160)	(1 049)	(1 360)	552	(208)	490	(571)	(1 222)

Les autres devises comprennent principalement des couvertures de change en GBP, THB et AUD.

Une variation défavorable de 1 % des devises détaillées ci-dessus 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. "Risque de change".

Du fait des faibles volumes de dérivés qualifiés en couverture de flux de trésorerie (note 16 "Instruments financiers dérivés"), 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 2022	31 décembre 2021
EUR	7 754	5 117
USD	4 369	5 085
GBP	1 082	1 509
CNY	1 056	923
BRL	1 011	850
THB	704	684
CAD	484	398
MXN	99	119
Autres	557	286
TOTAL	17 116	14 971

33.2.3 Risque de taux d'intérêt

L'endettement net au 31 décembre 2022 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	791	220	1 011	1 488	226	2 273	2 499	1 198	(1 198)	1 424	1 075	2 499
MXN	3	(5)	(2)	961	3	956	959	484	(484)	487	472	959
THB	46	182	228	356	46	538	584	324	(324)	370	214	584
GBP	46	(19)	27	348	46	329	375	188	(188)	234	141	375
AUD	30	(23)	7	326	30	303	333	155	(155)	185	148	333
EUR	4 931	(1 651)	3 280	(4 110)	5 496	(6 326)	(830)	(65)	65	5 431	(6 261)	(830)
Autres monnaies	120	(257)	(137)	631	120	374	494	337	(337)	457	37	494
Total avant dérivés	5 967	(1 553)	4 414	-	5 967	(1 553)	4 414	2 621	(2 621)	8 588	(4 174)	4 414
Juste valeur des dérivés compris dans l'endettement net			(94)				(94)					(94)
ENDETTEMENT NET (NOTE 26)			4 320				4 320					4 320

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 2022 appliqué aux composantes de l'endettement net impliquerait :

(en millions €)	Effet trésorerie annualisé dans le compte de résultat	Effet juste valeur			Total
		dans le compte de résultat ⁽¹⁾	dans les autres éléments du résultat global ⁽²⁾	non comptabilisé ⁽³⁾	
Une diminution de 1 point	(42)	(45)	1	(318)	(362)
Une augmentation de 1 point	42	43	(1)	318	360

(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 2022	31 décembre 2021
Valeur dans l'état de la situation financière consolidée (note 15.1)	387	279
SENSIBILITÉ DES CAPITAUX PROPRES À UNE VARIATION DÉFAVORABLE DE 10 % DU COURS DES TITRES DÉTENUS	(31)	(22)

33.2.5 Risque de contrepartie

Au 31 décembre 2022, 39 % 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 2022, les soldes nets des dix clients les plus importants s'élèvent à 548 millions € (2021 : 496 millions €). Sept de ces clients sont établis en Amérique du Nord, deux en Europe et un en Afrique, Inde, Moyen-Orient. À la même date, 84 clients (2021 : 69) bénéficient d'une limite de crédit supérieure à 10 millions €. 36 de ces clients sont établis en

Europe, 32 en Amérique du Nord, 6 en Asie, 4 en Amérique du Sud, 4 en Afrique, Inde, Moyen-Orient et 2 en Amérique Centrale. Il n'existe pas de montants significatifs reçus en garantie afin de limiter le risque de crédit. En 2022, les pertes sur clients s'élèvent à 0,10 % des ventes (2021 : 0,07 %).

33.2.7 Dérivés de matières premières

En 2022, le Groupe n'avait aucun contrat significatif de couverture sur matières premières (note 16.3 "Montants contractuels des dérivés").

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 2022	31 décembre 2021
Endettement net (note 26)	4 320	2 789
Capitaux propres	17 116	14 971
RATIO D'ENDETTEMENT NET	0,25	0,19

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 2022 :

(en millions €)	Juste valeur par résultat	Juste valeur par autres éléments du résultat global	Coût amorti	Total 2022
Créances commerciales	-	-	4 205	4 205
Actifs financiers courants	92	118	442	652
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 593	-	991	2 584
Actifs financiers non courants	428	387	346	1 161
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	2 113	505	5 984	8 602

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 2022 et 2021 par niveau selon la hiérarchie de juste valeur :

(en millions €)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total 2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 593	-	-	1 593
Actifs financiers courants (y.c. instruments dérivés)	57	153	-	210
Actifs financiers non courants (y.c. instruments dérivés)	145	303	367	815
TOTAL ACTIF	1 795	456	367	2 618
Instruments dérivés (note 16.2)	-	114	-	114
TOTAL PASSIF	-	114	-	114

(en millions €)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total 2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 698	-	-	3 698
Actifs financiers courants (y.c. instruments dérivés)	74	97	-	171
Actifs financiers non courants (y.c. instruments dérivés)	218	372	256	846
TOTAL ACTIF	3 990	469	256	4 715
Instruments dérivés (note 16.2)	-	185	-	185
TOTAL PASSIF	-	185	-	185

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 2022 sur le niveau 3 :

(en millions €)	
Au 1^{er} janvier 2022	256
Acquisitions	46
Sorties	-
Gain ou perte de l'année dans les autres éléments du résultat global	60
Autres	5
AU 31 DÉCEMBRE 2022	367

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 2022 au titre de 2021, sous forme de prélèvements statutaires proportionnels aux bénéfices, a été de 2,6 millions € (en 2021 au titre de 2020 : 0,8 million €). Une rémunération de 1,4 million € (charges sociales comprises) lui a été allouée en sa qualité de Président de la Manufacture Française des Pneumatiques Michelin (2021 : 1,2 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 0,3 million € (2021 : 0,4 million €). Par ailleurs, une charge de 0,5 million € (2021 : 0,3 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 2,2 millions € (charges sociales comprises) a été allouée en 2022 à M. Yves Chapot en sa qualité de Gérant non Commandité de la Compagnie Générale des Établissements Michelin (2021 : 1,7 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 € (2021 : 0,4 million €). Une provision d'un montant de 0,6 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 0,3 million € (2021 : 0,2 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 2022, au nombre de neuf (2021 : neuf membres). Les frais de personnel du Comité Exécutif du Groupe se décomposent de la manière suivante :

(en millions €)	Exercice 2022	Exercice 2021
Avantages à court terme et indemnités de fin de contrat de travail	10,3	9,9
Avantages postérieurs à l'emploi	1,2	1,6
Autres avantages à long terme	-	-
Paievements en actions	1,9	2,3
FRAIS DE PERSONNEL RELATIFS AUX MEMBRES DU CONSEIL EXÉCUTIF DU GROUPE	13,4	13,8

Les membres du Conseil de Surveillance ont reçu en 2022, au titre de l'exercice 2021, 0,7 million € de rémunération dans le cadre de leur mandat (2021 au titre de 2020 : 0,7 million €).

NOTE 35 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'autorisation de publication des états financiers consolidés par le Président de la Gérance.

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
EUROPE				
ALLEMAGNE				
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
TyresNParts GmbH	Méthode globale	Frankfurt	Commerciale	100,00
AUTRICHE				
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
BELGIQUE				
Michelin Belux S.A.	Méthode globale	Zellik	Commerciale	100,00
Camsotech European R&D Centre 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
BULGARIE				
Michelin Bulgaria EOOD	Méthode globale	Sofia	Diverse	100,00
CROATIE				
Michelin Hrvatska d.o.o.	Méthode globale	Zagreb	Commerciale	100,00
DANEMARK				
Euromaster Danmark A/S	Méthode globale	Skanderborg	Commerciale	100,00
Michelin Gummi Compagni A/S	Méthode globale	Frederiksberg	Diverse	100,00
Euromaster Ejendomme A/S	Méthode globale	Skanderborg	Commerciale	100,00
Viborg Direct A/S	Méthode globale	Skanderborg	Commerciale	100,00
Ihle Skandinavien ApS	Méthode globale	Copenhague	Commerciale	100,00
ESPAGNE				
Michelin España Portugal, S.A.	Méthode globale	Tres Cantos	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

Sociétés	Méthode de consolidation	Siège	Nature	% Intérêts
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
ESTONIE				
Michelin Rehvide OÜ	Méthode globale	Tallinn	Diverse	100,00
Technobalt Eesti OÜ	Méthode globale	Peetri	Industrielle & commerciale	100,00
FINLANDE				
Oy Suomen Michelin Ab	Méthode globale	Espoo	Diverse	100,00
Suomen Euromaster Oy	Méthode globale	Pori	Commerciale	100,00
FRANCE				
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
Alliance Réseaux	Méthode globale	Saint-Jean-de-Maurienne	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
Simp	Méthode globale	Clermont-Ferrand	Financière	51,00
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
Michelin Europe (GIE)	Méthode globale	Clermont-Ferrand	Diverse	99,95
AddUp	Mise en équivalence	Cébazat	Industrielle	56,49
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
Rautor	Méthode globale	Aix-en-Provence	Commerciale	100,00
Watea SAS	Méthode globale	Clermont-Ferrand	Commerciale	100,00
Société Internationale de Plantations d'Hévéas	Mise en équivalence	Courbevoie	Diverse	41,97
Symbio	Mise en équivalence	Fontaine	Diverse	50,00
Taquipneu	Mise en équivalence	Montauban	Diverse	22,92

Sociétés	Méthode de consolidation	Siège	Nature	% Intérêts
Hympulsion				
Fenner Dunlop SARL	Méthode globale	Elancourt	Industrielle & commerciale	100,00
Camso France SAS	Méthode globale	Le Malesherbois	Commerciale	100,00
Masternaut SAS	Méthode globale	Puteaux (Paris)	Commerciale	100,00
Masternaut International SAS	Méthode globale	Louviers	Financière	100,00
Runa	Mise en équivalence	Lyon	Diverse	48,99
Resicare	Méthode globale	Clermont-Ferrand	Industrielle	100,00
Aircaptif SAS	Méthode globale	Trappes	Diverse	100,00
Wanikou Technologie SAS	Méthode globale	Trappes	Diverse	100,00
Michelin Editions SAS	Mise en équivalence	Paris	Diverse	40,00
S.A.S Foncière Le Pic	Méthode globale	Clermont-Ferrand	Diverse	100,00
GRÈCE				
Elastika Michelin Single Member S.A.	Méthode globale	Halandri	Commerciale	100,00
HONGRIE				
Michelin Hungaria Tyre Manufacture Ltd.	Méthode globale	Nyíregyháza	Industrielle & commerciale	100,00
Ihle Magyarország Kft.	Méthode globale	Komárom	Commerciale	100,00
Camso Manufacturing Hungary Kft.	Méthode globale	Budapest	Financière	100,00
IRLANDE				
Miripro Insurance Company DAC	Méthode globale	Dublin	Diverse	100,00
Async Technologies Limited	Mise en équivalence	Ennis	Diverse	25,00
ITALIE				
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
LETTONIE				
TB Industry SIA	Méthode globale	Riga	Industrielle & commerciale	100,00
LITUANIE				
UAB Michelin Padangos	Méthode globale	Vilnius	Diverse	100,00
Technobalta UAB	Méthode globale	Vilnius	Industrielle & commerciale	100,00
LUXEMBOURG				
Camso International S.à.r.l.	Méthode globale	Luxembourg	Financière	100,00
Camso Holding S.à.r.l.	Méthode globale	Luxembourg	Financière	100,00
NORVÈGE				
Norsk Michelin Gummi AS	Méthode globale	Oslo	Diverse	100,00
Fenner Mandals AS	Méthode globale	Mandal	Industrielle & commerciale	100,00
PAYS-BAS				
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

Sociétés	Méthode de consolidation	Siège	Nature	% Intérêts
Euromaster Vastgoed 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
De Bruin & Berends B.V.	Méthode globale	Drachten	Financière	100,00
Dunlop Assets B.V.	Méthode globale	Klazienaveen	Financière	100,00
Dunlop Enerka Netherlands B.V.	Méthode globale	Drachten	Financière	100,00
Dunlop Enerka Netherlands Holding B.V.	Méthode globale	Klazienaveen	Financière	100,00
Dunlop Manufacturing Holdings B.V.	Méthode globale	Drachten	Financière	100,00
Dunlop Service International B.V.	Méthode globale	Drachten	Financière	100,00
Dunlop Conveyor Belting International B.V.	Méthode globale	Drachten	Financière	100,00
Dunlop Sales & Marketing B.V.	Méthode globale	Klazienaveen	Financière	100,00
Fenner Dunlop Steelcord B.V.	Méthode globale	Drachten	Financière	100,00
Camso Nederland B.V.	Méthode globale	Nieuwegein	Commerciale	100,00
Masternaut B.V.	Méthode globale	Breda	Commerciale	100,00
POLOGNE				
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
PORTUGAL				
Michelin-Companhia Luso-Pneu, Limitada	Méthode globale	Lisbonne	Diverse	100,00
Euromaster Portugal - Sociedade Unipessoal, LDA	Méthode globale	Lisbonne	Commerciale	100,00
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE				
Euromaster Česká republika s.r.o. (Euromaster Ceska republika s.r.o.)	Méthode globale	Prague	Commerciale	100,00
Michelin Česká republika s.r.o. (Michelin Ceska 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
ROUMANIE				
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
ROYAUME-UNI				
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
Michelin Travel Partner UK Limited	Méthode globale	Stoke-on-Trent	Commerciale	100,00

Sociétés	Méthode de consolidation	Siège	Nature	% Intérêts
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
Fenner N.A. 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 International Australia Limited	Méthode globale	Stoke-on-Trent	Financière	100,00
Fenner Advanced Sealing Investments Limited	Méthode globale	Hull	Financière	100,00
Fenner Advanced Sealing Technologies Limited	Méthode globale	Hull	Financière	100,00
Fenner Drives Limited	Méthode globale	Hull	Financière	100,00
Fenner Dunlop Limited	Méthode globale	Hull	Financière	100,00
Hallite Limited	Méthode globale	Hull	Financière	100,00
Hallite Polytek Limited	Méthode globale	Hull	Financière	100,00
Indico (Europe) Limited	Méthode globale	Hull	Financière	100,00
J.H. Fenner & Co. (Special Belting) Limited	Méthode globale	Hull	Financière	100,00
Norwegian Seals UK Limited	Méthode globale	Hull	Financière	100,00
Turner Belting Limited	Méthode globale	Hull	Financière	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
SERBIE				
Tigar Tyres d.o.o.	Méthode globale	Pirot	Industrielle & commerciale	100,00
SLOVAQUIE				
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
SLOVÉNIE				
Michelin Slovenija, pnevmatike, d.o.o.	Méthode globale	Ljubljana	Diverse	100,00
Ihle pnevmatike, d.o.o.	Méthode globale	Maribor	Commerciale	100,00
SUÈDE				
Euromaster AB	Méthode globale	Varberg	Commerciale	100,00
Michelin Nordic AB	Méthode globale	Stockholm	Commerciale	100,00
Masternaut AB	Méthode globale	Stockholm	Commerciale	100,00
Scandinavian Enviro Systems AB	Mise en équivalence	Göteborg	Industrielle & commerciale	20,00

Sociétés	Méthode de consolidation	Siège	Nature	% Intérêts
SUISSE				
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
TURQUIE				
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
AFRIQUE/INDE/MOYEN-ORIENT				
AFRIQUE DU SUD				
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
ALGÉRIE				
Société d'Applications Techniques Industrielles	Méthode globale	Alger	Commerciale	100,00
ARABIE SAOUDITE				
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
CAMEROUN				
Société Moderne du Pneumatique Camerounais	Méthode globale	Douala	Commerciale	100,00
CÔTE D'IVOIRE				
Société Africaine de Plantations d'Hévéas	Mise en équivalence	Abidjan	Diverse	18,00
EMIRATS ARABES UNIS				
Michelin AIM FZCO	Méthode globale	Dubaï	Diverse	100,00
GHANA				
Dunlop Conveyor Belting Ghana Limited	Méthode globale	Accra	Industrielle & commerciale	100,00
INDE				
Michelin India Private Limited	Méthode globale	Chennai	Industrielle	100,00
Michelin India Technology Center Private Limited	Méthode globale	Gurgaon	Diverse	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
KENYA				
Tyre Distribution Africa Limited	Mise en équivalence	Nairobi	Diverse	49,00
MAROC				
Fenner Dunlop Maroc SARL	Méthode globale	Casablanca	Industrielle & commerciale	100,00
Michelin Maroc SARL	Méthode globale	Casablanca	Commerciale	100,00

Sociétés	Méthode de consolidation	Siège	Nature	% Intérêts
NIGERIA				
Michelin Tyre Services Company Ltd.	Méthode globale	Lagos	Commerciale	95,83
SRI LANKA				
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
AMÉRIQUE DU NORD				
CANADA				
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-UNIS D'AMÉRIQUE				
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 America, Inc.	Méthode globale	Wilmington	Financière	100,00
Fenner Advanced Sealing Technologies, LLC	Méthode globale	Wilmington	Financière	100,00
Fenner U.S., Inc.	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
Blacksmith OTR, LLC	Mise en équivalence	Rome	Diverse	50,00
Airflash, Inc.	Méthode globale	Saratoga	Diverse	100,00

Sociétés	Méthode de consolidation	Siège	Nature	% Intérêts
Achilles Tires USA, Inc.				
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
MEXIQUE				
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
PANAMA				
Michelin Panama Corp.	Méthode globale	Panama	Diverse	100,00
AMÉRIQUE DU SUD				
ARGENTINE				
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
BRÉSIL				
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
Camso Holding Brasil Ltda.	Méthode globale	São Paulo	Financière	100,00
Camso Indústria de Produtos de Borracha Ltda.	Méthode globale	Alvorada	Commerciale	100,00
CHILI				
Michelin Chile Ltda.	Méthode globale	Santiago du Chili	Commerciale	100,00
Conveyor Services S.A.	Méthode globale	Antofagasta	Industrielle & commerciale	100,00
Fenner International Chile Limitada	Méthode globale	Las Condes	Financière	100,00
Michelin Specialty Materials Recovery SpA	Méthode globale	Santiago du Chili	Industrielle & commerciale	100,00
CPS Conveyors Spa	Méthode globale	Santiago du Chili	Commerciale	100,00
COLOMBIE				
Industria Colombiana de Llantas S.A.	Méthode globale	Bogota	Commerciale	99,96
EQUATEUR				
Michelin del Ecuador S.A.	Méthode globale	Quito	Commerciale	100,00
PÉROU				
Michelin del Perú S.A.	Méthode globale	Lima	Commerciale	100,00
Conveyor Pulleys & Solutions S.A.C	Méthode globale	Lima	Commerciale	100,00
VÉNÉZUELA				
Michelin Venezuela, S.A.	Mise en équivalence	Valencia	Commerciale	100,00
ASIE DU SUD-EST/AUSTRALIE				
AUSTRALIE				
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

Sociétés	Méthode de consolidation	Siège	Nature	% Intérêts
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
INDONÉSIE				
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	Diverse	100,00
PT Multi Kusuma Cemerlang	Méthode globale	Jakarta	Diverse	100,00
PT Wanamukti Wisasa	Méthode globale	Jakarta	Diverse	100,00
PT Multistrada Arah Sarana Tbk	Méthode globale	Bekasi	Industrielle & commerciale	99,64
PT Kawasan Industri Multistrada	Méthode globale	Bekasi	Diverse	99,63
PT Penta Artha Impressi	Mise en équivalence	Jakarta	Commerciale	19,93
MALAISIE				
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
NOUVELLE-ZÉLANDE				
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
SINGAPOUR				
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	Diverse	100,00
Fenner Singapore Pte. Ltd.	Méthode globale	Singapour	Financière	100,00
CDI Energy Products Pte. Ltd.	Méthode globale	Singapour	Industrielle & commerciale	100,00
THAÏLANDE				
Michelin Siam Company Limited	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
VIETNAM				
Michelin Vietnam Company Limited	Méthode globale	Ho Chi Minh Ville	Commerciale	100,00
Camso Vietnam Co., Ltd	Méthode globale	Tan Uyen	Industrielle	100,00

Sociétés	Méthode de consolidation	Siège	Nature	% Intérêts
CHINE				
CHINE				
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) Limited	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
DT Asia Holding Co., Limited	Mise en équivalence	Hong Kong	Commerciale	40,00
Dawson Polymer Products (Shanghai) Company Limited	Méthode globale	Shanghai	Industrielle & commerciale	100,00
Hallite Shanghai Company Limited	Méthode globale	Shanghai	Industrielle & commerciale	100,00
Shanghai Fenner Conveyor Belting Company Limited	Méthode globale	Shanghai	Industrielle & commerciale	92,46
Fenner Management (Shanghai) Company Limited	Méthode globale	Shanghai	Industrielle & commerciale	100,00
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
TAÏWAN				
Michelin Tire Taiwan Co., Ltd.	Méthode globale	Taipei	Commerciale	100,00
EUROPE ORIENTALE				
RUSSIE				
Michelin Russian Tyre Manufacturing Company LLC	Méthode globale	Davydovo	Industrielle & commerciale	100,00
Camso CIS LLC	Méthode globale	Moscou	Commerciale	100,00
UKRAINE				
Michelin Ukraine LLC	Méthode globale	Kiev	Commerciale	100,00
JAPON/CORÉE				
JAPON				
Nihon Michelin Tire Co., Ltd.	Méthode globale	Tokyo	Commerciale	100,00
Camso Japan Co., Ltd.	Méthode globale	Yokohama	Commerciale	100,00
CORÉE DU SUD				
Michelin Korea Co., Ltd.	Méthode globale	Séoul	Commerciale	100,00

NOTE 37 INFORMATION RELATIVE AUX HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en milliers €)	Deloitte				PricewaterhouseCoopers			
	Commissaire aux Comptes (Deloitte & Associés)		Réseau		Commissaire aux Comptes (PricewaterhouseCoopers Audit)		Réseau	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CERTIFICATION ET EXAMEN LIMITÉ SEMESTRIEL DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS								
• Émetteur	537	33 %	-	-	527	32 %	-	-
• Filiales intégrées globalement	1 091	67 %	3 757	100 %	1 135	68 %	4 165	100 %
Sous-total	1 628	100 %	3 757	100 %	1 662	100 %	4 165	100 %
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
• Émetteur ⁽¹⁾	15	100 %	-	-	146	86 %	-	-
• Filiales intégrées globalement ⁽²⁾	-	0 %	1 320	100 %	23	14 %	435	100 %
Sous-total	15	100 %	1 320	100 %	169	100 %	435	100 %
TOTAL	1 643		5 077		1 831		4 600	

(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 : **côté corp.**

Tél. : +33 (0)1 55 32 29 74

Rédaction : Michelin

Toute copie imprimée de ce document n'est pas gérée.

Crédits photos : Theo Gosselin ; ContentCenter ; Gerald Geronimi ; Allen McEachern ; Bruno Mazodier ; Vanina de Turckheim/
studio Raymond Velin ; Wlad Simitch ; ContentCenter/BFGoodrich ; Jérôme Cambier ;Shutterstock/tarasov ; Florent Giffard.



**COMPAGNIE GÉNÉRALE
DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN**

+ 33 (0) 4 73 32 20 00
23, Place des Carmes-Déchaux – 63 000 Clermont-Ferrand – France
www.michelin.com

RELATIONS INVESTISSEURS

GUILLAUME JULLIENNE,
PIERRE HASSAÏRI,
FLAVIEN HUET
Business Center Paris Trocadéro – 112 avenue Kléber – 75 116 Paris – France
23, Place des Carmes-Déchaux – 63 000 Clermont-Ferrand – France
investor-relations@michelin.com

RELATIONS ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

GUILLAUME JULLIENNE,
CLÉMENCE RODRIGUEZ,
MURIEL FLOC-HLAY
+ 33 (0) 4 73 32 23 05
23, Place des Carmes-Déchaux – 63 000 Clermont-Ferrand – France
Appel gratuit pour la France : 0 800 716 161
actionnaires-individuels@michelin.com

DÉVELOPPEMENT ET MOBILITÉ DURABLES

NICOLAS BEAUMONT
+ 33 (0)4 73 32 20 00
23, Place des Carmes-Déchaux – 63 000 Clermont-Ferrand – France

**DIRECTION DES MARQUES
ET DES RELATIONS EXTÉRIEURES**

RELATIONS PRESSE : PAUL-ALEXIS BOUQUET
+ 33 (0) 4 45 66 22 22
Business Center Paris Trocadéro – 112 avenue Kléber – 75 116 Paris – France