



# **MOTION FOR LIFE**

**RAPPORT FINANCIER  
SEMESTRIEL 2021**







# SOMMAIRE

<b>01. INFORMATION PRESSE</b>	<b>3</b>
Communiqué de presse	4
<b>02. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS</b>	<b>13</b>
Introduction	15
Résultats du premier semestre 2021	17
Guidance 2021	26
Annexes	30
Journée investisseurs / Messages clés	48
<b>03. RAPPORT SEMESTRIEL D'ACTIVITÉ 2021</b>	<b>74</b>
3.1 Les marchés du pneumatique	76
3.2 Évolution des ventes	82
3.3 Commentaires sur le compte de résultat consolidé	87
3.4 Commentaires sur le bilan consolidé	93
3.5 Commentaires sur les flux de trésorerie consolidés	98
3.6 Perspectives 2021	99
3.7 Parties liées	99
3.8 Gestion des risques	99
3.9 Chiffres clés	100
3.10 Données boursières	101
3.11 Faits marquants	103
<b>04. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS</b>	<b>107</b>
États financiers consolidés intermédiaires condensés au 30 juin 2021	108
<b>05. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>135</b>
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'information financière semestrielle	136
<b>06. ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE</b>	<b>137</b>
Attestation de la personne responsable du rapport financier semestriel 2021	138



# 01 **INFORMATION PRESSE**

---

<b>COMMUNIQUÉ DE PRESSE</b>	<b>4</b>
Évolution des marchés	5
Activité et résultats du premier semestre 2021	7
Michelin "Tout durable" – premier semestre 2021	8
Faits marquants du premier semestre 2021	9

## COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Clermont-Ferrand, le 26 juillet 2021

### COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN

#### Information financière au 30 juin 2021

Premier semestre 2021 : Le Groupe affiche des ventes de 11,2 milliards € en hausse de 19,6 % et un résultat opérationnel des secteurs de 1,4 milliard € soit 12,7 % des ventes. Le Groupe révisé sa guidance 2021 à la hausse.

- ▶ Dans un environnement de crise sanitaire qui perdure, la forte reprise des marchés est tempérée par d'importantes perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale.
- ▶ Dans ce contexte et grâce à l'engagement des équipes Michelin, les ventes progressent de 19,6 % et le résultat opérationnel des secteurs s'établit à 1 421 millions €, avec :
  - des volumes pneumatiques en progression de 22,8 %, soit un effet sur le ROS <sup>(1)</sup> de 1 195 millions €, traduisant des gains de parts de marché sur l'ensemble des segments, notamment en 18" et plus, et des ventes hors-pneu en croissance de 4,6 % ;
  - un effet net prix/mix – matières premières positif de 126 millions €. Le pilotage réactif des prix (+ 1,4 %) permet de compenser l'augmentation des coûts d'approvisionnement des matières premières. De plus, le Groupe bénéficie de l'enrichissement de son mix produit et d'un effet mix marché favorable se traduisant par un effet mix de + 1 % ;
  - un effet change défavorable de 150 millions € sur le ROS, pénalisé notamment par la faiblesse de l'USD par rapport à l'euro.
- ▶ Le *cash flow* libre avant acquisitions est positif à + 361 millions €, bénéficiant de la progression de l'EBITDA et d'un niveau de stocks qui reste en deçà de la norme.
- ▶ Grâce à une dette financière stable et au renforcement des fonds propres, le ratio d'endettement du Groupe s'améliore à 26,7 %.

Florent Menegaux, Président, a déclaré : " Dans un contexte de reprise des marchés, le groupe Michelin réalise un très bon premier semestre. Ces résultats solides ne doivent pas faire oublier la persistance de la crise sanitaire qui engendre d'importantes tensions, en particulier sur la chaîne d'approvisionnement. Je veux ainsi remercier personnellement les femmes et les hommes de Michelin qui font preuve d'un engagement sans faille pour permettre à notre Groupe de conserver son *leadership* sur ses activités pneumatiques et de continuer le déploiement de sa stratégie de croissance durable. "

#### ▶ Perspectives 2021 :

Après un premier semestre en forte reprise, la demande mondiale ne bénéficiera pas au deuxième semestre de bases de comparaison aussi favorables et devrait encore subir les perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales. Les marchés Tourisme camionnette devraient afficher une hausse comprise entre 8 % et 10 % sur l'année et les marchés Poids lourd une augmentation allant de 6 % à 8 %. Les marchés des Activités de spécialités devraient progresser entre 10% et 12 % sur l'année.

Hors nouvel effet systémique lié à la Covid-19 <sup>(2)</sup>, Michelin envisage de renforcer ses positions dans cet environnement de marchés. Par conséquent, le Groupe revoit ses objectifs à la hausse : résultat opérationnel des secteurs annuel supérieur à 2,8 milliards € à parités constantes (vs > 2,5 milliards € précédemment annoncés) et *cash flow* libre structurel <sup>(3)</sup> supérieur à 1 milliard € (vs environ 1 milliard €).

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
Ventes	11 192	9 357
Résultat opérationnel des secteurs	1 421	310
Marge opérationnelle des secteurs	12,7 %	3,3 %
Automobile et distribution associée	13,1 %	- 0,8 %
Transport routier et distribution associée	9,9 %	- 1,3 %
Activités de spécialités et distribution associée	14,8 %	14,7 %
Autres produits et charges opérationnels	16	- 133
Résultat opérationnel	1 437	177
Résultat net	1 032	- 137
Résultat net par action	5,74	- 0,75
EBITDA des secteurs	2 277	1 192
Investissements hors acquisitions	543	490
Endettement net	3 679	5 510
Ratio d'endettement net	26,7 %	45 %
Provision pour avantages au personnel différés	3 408	3 858
Cash flow libre *	346	- 351
Cash flow libre avant acquisitions	361	- 310
Effectif inscrit **	123 686	124 000

\* Cash flow libre : Flux de trésorerie sur activités opérationnelles – flux de trésorerie sur activités d'investissements (retraités des flux de trésorerie nets sur les actifs financiers de gestion de trésorerie et de garantie d'emprunts).

\*\* Fin de période.

(1) ROS : Résultat Opérationnel des Secteurs.

(2) Une aggravation des perturbations de la chaîne d'approvisionnement ou des mesures de restriction de la mobilité qui aboutiraient à une chute importante des marchés pneumatiques.

(3) Cash flow libre avant acquisitions, ajusté de l'effet de la variation des cours de matières premières sur les comptes clients, les comptes fournisseurs et les stocks.

## ÉVOLUTION DES MARCHÉS

### Marchés pneumatiques Tourisme camionnette

1 <sup>er</sup> semestre 2021/2020 (En nombre de pneus)	Europe Ouest & centrale *		Amérique du Nord & centrale	Amérique du Sud	Chine	Asie (hors Inde & Chine)	Afrique, Inde, Moyen-Orient	Total
Première monte	+ 26 %	+ 38 %	+ 36 %	+ 57 %	+ 22 %	+ 17 %	+ 48 %	+ 27 %
Remplacement	+ 22 %	+ 19 %	+ 37 %	+ 40 %	+ 15 %	+ 12 %	+ 27 %	+ 25 %

2 <sup>e</sup> trimestre 2021/2020 (En nombre de pneus)	Europe Ouest & centrale *		Amérique du Nord & centrale	Amérique du Sud	Chine	Asie (hors Inde & Chine)	Afrique, Inde, Moyen-Orient	Total
Première monte	+ 93 %	+ 80 %	+ 146 %	+ 282 %	- 8 %	+ 50 %	+ 132 %	+ 46 %
Remplacement	+ 45 %	+ 52 %	+ 74 %	+ 89 %	- 2 %	+ 21 %	+ 81 %	+ 46 %

\* Y compris Turquie

Le marché mondial des pneumatiques **Tourisme camionnette**, Première monte et Remplacement, rebondit de 26 % en unités sur le premier semestre.

#### Première monte

En Première monte, la demande mondiale affiche un rebond de 27 % en nombre de pneus sur le premier semestre 2021. La forte augmentation du marché compte tenu des effets de base 2020 a été atténuée par les effets de la pénurie de semi-conducteurs affectant l'industrie automobile mondiale.

À fin juin, la demande Première monte reste ainsi en retrait de 14 % par rapport à 2019.

Après un premier trimestre marqué par la forte croissance de la demande en Chine sur des bases de comparaison favorables (+ 78 %), le deuxième trimestre voit quant à lui les marchés européen et nord-américain augmenter fortement pour les mêmes raisons (respectivement + 93 % et + 146 %) alors que la demande en Chine recule de 8 %, pénalisée par les problèmes d'approvisionnement.

Les autres régions (Amérique du Sud, Afrique Inde Moyen-Orient et Asie du Sud-Est) présentent également une forte reprise au deuxième trimestre, comme attendu.

#### Remplacement

Le marché mondial du Remplacement rebondit de 25 % au premier semestre, avec une accélération au deuxième trimestre (+ 46 %) sur des bases de comparaison beaucoup plus favorables en Europe et aux Amériques, dans un contexte de reprise soutenue de la mobilité et d'annonce de hausses de prix.

► **En Europe de l'Ouest et centrale**, la croissance est plus marquée dans les pays d'Europe du Sud, où les mesures de confinement avaient été plus fortes en 2020 (+ 30 % en France, + 51 % en Espagne, + 28 % en Italie, pays dans lesquels les mesures de restriction de la mobilité se sont poursuivies jusqu'au mois de mai 2021). Dans un contexte inflationniste, plusieurs distributeurs ont reconstitué leurs stocks. À fin juin, la demande de pneumatiques en Europe est, dans son ensemble, légèrement en deçà des niveaux de 2019.

- **En Amérique du Nord et centrale**, la demande de pneumatiques affiche une forte reprise sur le premier semestre (+ 37 %), avec une accélération au deuxième trimestre (+ 74 %) sur des bases de comparaison très favorables et avec une reconstitution partielle des stocks de la distribution. À fin juin, le marché du Remplacement est au-dessus de 2019.
- **En Amérique du Sud**, la demande Remplacement est en hausse de 40 % à fin juin par rapport à 2020, et de 89 % au deuxième trimestre. Cette croissance est particulièrement forte au Brésil. À fin juin 2021, le marché en Amérique du Sud est supérieur à la demande du premier semestre 2019.
- **En Chine**, après un premier trimestre particulièrement fort (+ 38 %) qui a bénéficié de bases de comparaison très favorables et d'une reconstitution des stocks, le deuxième trimestre est en léger recul (- 2 %), la Chine étant revenue à une situation de marché normale dès le deuxième trimestre 2020.
- **En Asie du Sud-Est**, la demande Remplacement est en progression de 12 % à fin juin, avec une accélération sur le deuxième trimestre (+ 21 %). En 2020, la chute du marché avait été plus contenue que dans les autres régions. À fin juin 2021, le marché reste en-deçà de son niveau de 2019.
- **En Afrique Inde Moyen-Orient**, le marché rebondit de 27 % à fin juin, avec un deuxième trimestre à + 81 %, marqué par la forte reprise de la demande en Inde (+ 225 %) et en Afrique du Nord (+ 87 %). La demande Remplacement reste cependant sensiblement en-dessous du niveau de 2019.

## Marchés pneumatiques Poids lourd (radial & bias)

1 <sup>er</sup> semestre 2021/2020 (En nombre de pneus)	Europe Ouest & centrale *		Amérique du Nord & centrale	Amérique du Sud	Chine	Asie (hors Inde & Chine)	Afrique, Inde, Moyen-Orient	Total
Première monte	+ 50 %	+ 16 %	+ 46 %	+ 55 %	+ 23 %	+ 15 %	+ 44 %	+ 29 %
Remplacement	+ 27 %	- 5 %	+ 35 %	+ 29 %	+ 28 %	+ 9 %	+ 16 %	+ 22 %

2 <sup>e</sup> trimestre 2021/2020 (En nombre de pneus)	Europe Ouest & centrale *		Amérique du Nord & centrale	Amérique du Sud	Chine	Asie (hors Inde & Chine)	Afrique, Inde, Moyen-Orient	Total
Première monte	+ 98 %	+ 19 %	+ 119 %	+ 117 %	- 11 %	+ 45 %	+ 127 %	+ 12 %
Remplacement	+ 38 %	+ 2 %	+ 56 %	+ 47 %	+ 4 %	+ 19 %	+ 34 %	+ 26 %

\* Y compris Turquie

Pour l'activité **Poids lourd**, le marché, en nombre de pneus neufs, est en forte hausse de 24 % à fin juin 2021, bénéficiant du rebond de l'économie mondiale et de la demande de transport qui en découle.

### Première monte

En Première monte, le marché mondial, en nombre de pneus neufs, augmente de 29 % à fin juin 2021.

Le premier trimestre affiche une croissance de 50 %, portée principalement par la demande chinoise (+ 88 %) en anticipation de l'application des normes China 6.

Le deuxième trimestre affiche une croissance de 12 %, résultant :

- ▶ d'un recul de 11 % du marché chinois, les flottes ayant achevé le renouvellement de leur parc ;
- ▶ de la forte croissance sur des bases de comparaison très favorables dans les autres régions dans un contexte de forte reprise économique.

Sur le premier semestre 2021, à l'échelle mondiale, la demande Première monte est sensiblement supérieure à 2019 sur la même période, en raison principalement de la forte croissance en Chine, alors que les marchés européen et américains restent en deçà de 2019.

### Remplacement

En Remplacement, la demande de pneumatiques progresse de 22 % à fin juin, avec une accélération au deuxième trimestre (+ 26 %).

## Marchés Activités de spécialités

- ▶ **Mines** : Après un lent démarrage au premier trimestre, le marché des pneumatiques pour les mines de surface affiche des signaux d'accélération, laissant augurer une activité soutenue au second semestre.
- ▶ **Agricole et Construction** : Les marchés poursuivent leur rebond cyclique, notamment en premier équipement Agricole, en Construction et en Manutention.
- ▶ **Deux-roues** : La demande se maintient à un niveau élevé dans l'ensemble des segments. Ce mode de transport individuel, qui demeure un refuge sanitaire, est structurellement bien adapté au transport urbain et bénéficie simultanément de son image durable en Vélo et de l'engouement pour les activités de loisir.

▶ **En Europe**, dans un contexte économique très favorable mais également de reconstitution de stocks, le marché du Remplacement progresse de 27 %, tiré notamment par une demande très élevée dans les pays d'Europe du Sud (48 % en Péninsule ibérique, 49 % en Italie, 31 % en France). Le marché se trouve ainsi au-dessus de son niveau de 2019.

▶ **En Amérique du Nord et centrale**, le marché du Remplacement augmente de 35 % à fin juin, avec une accélération au deuxième trimestre (+ 56 %). Cette croissance dynamique positionne le marché à fin juin bien au-dessus de son niveau d'avant crise. Cette dynamique bénéficie essentiellement de la reprise de l'économie.

▶ **En Amérique du Sud**, le marché Remplacement progresse de 29 % à fin juin. La demande au Brésil (+ 38 %), qui bénéficie de la reprise économique, compense largement le déclin de l'Argentine (- 11 %). Par rapport à 2019, le marché est en hausse.

▶ **En Asie du Sud-Est**, la demande est en hausse de 9 % à fin juin 2021, avec une forte accélération au deuxième trimestre (+ 19 %). Cette croissance cache des dynamiques très diverses selon les pays : + 18 % en Thaïlande, + 12 % en Indonésie, + 7 % au Japon et Corée du Sud, et + 3 % en Australie. Le marché reste sensiblement en deçà de son niveau d'avant crise.

▶ **En Afrique Inde Moyen-Orient**, le marché Remplacement est en hausse de 16 %, tiré par l'Inde (27 %). Par rapport à 2019, ce marché reste en retrait.

▶ **Avion** : Le marché des pneumatiques pour avions commerciaux stagne en Europe et reprend dans les Amériques et en Chine, notamment avec les compagnies *low cost*.

▶ **Bandes transporteuses** : Le marché de bandes transporteuses pour le secteur minier affiche des tendances contrastées. En Australie, la demande se stabilise en raison du maintien des restrictions d'import de minerai australien par la Chine, tandis que l'activité services et *engineering* poursuit sa croissance. En Amérique du Nord, l'activité subit l'attente des commandes malgré le redémarrage du marché charbon et un secteur industriel mieux orienté.

▶ **Polymères de spécialité** : Les marchés affichent dans leur ensemble une croissance dynamique, notamment pour les polymères de précision, les joints hydrauliques et les joints pour les marchés de l'énergie.

## ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DU PREMIER SEMESTRE 2021

### Ventes

Sur les six premiers mois de l'année 2021, les ventes ressortent à 11 192 millions €, en hausse de 19,6 % par rapport à la même période de 2020, sous l'effet des facteurs suivants :

- ▶ les volumes pneus en nette reprise sur des bases de comparaison favorables (+ 22,8 %) avec une demande portée par la reprise de l'économie mondiale en dépit d'importantes perturbations de la chaîne d'approvisionnement, et les reconstitutions de stocks de la distribution ;
- ▶ la croissance de 4,6 % des activités non pneu : la reprise des activités de Fenner et la croissance des activités de gestion de flottes ont été atténuées par un niveau de vente des activités de gastronomie et de voyage, qui reste extrêmement faible du fait de la crise sanitaire ;
- ▶ l'effet prix-mix positif de 2,4 % (+ 0,9 % sur le premier trimestre, + 4,5 % sur le deuxième trimestre) : l'effet prix (+ 133 millions €) résulte d'une politique de prix rigoureuse avec la mise en place rapide des hausses de prix nécessaires pour compenser l'inflation des matières et des coûts logistiques; l'effet mix (+ 96 millions €) reflète le succès continu de la stratégie premium de la marque MICHELIN en particulier en pneus tourisme 18 pouces et plus, l'effet favorable des performances relatives des activités Tourisme camionnette de Remplacement et des activités de Première monte, ces dernières étant impactées par la pénurie de semi-conducteurs. La performance relative des différents segments au sein des Activités de spécialités, avec notamment une forte dynamique des activités Agricole et Construction, comparées aux activités pneus minier et avion, vient atténuer l'effet mix ;
- ▶ l'impact fortement négatif (- 5,9 %) des parités de change ; qui traduit la faiblesse relative du dollar américain par rapport à l'euro, à la dépréciation de la livre turque et du peso argentin par rapport à l'euro ;
- ▶ l'écart de périmètre (+ 0 %), la déconsolidation des activités d'impression, d'édition et de commercialisation des cartes & guides pour la France au 1<sup>er</sup> février, et de Solesis au mois de juin étant compensée par la consolidation de trois petites acquisitions, ConVeyBelt et Technobalt dans les activités de bandes transporteuses et MAV S.p.a dans les activités de polymères de précision.

### Résultats

Le résultat opérationnel des secteurs s'établit à 1 421 millions €, soit 12,7 % des ventes, contre 310 millions € et 3,3 % au premier semestre 2020.

L'évolution du résultat opérationnel des secteurs s'explique principalement par :

- ▶ un effet volume de 1 195 millions € reflétant la forte croissance des tonnages de pneus vendus et une meilleure absorption des frais fixes ;
- ▶ un fort effet prix-mix pneus de + 229 millions € grâce à un pilotage rigoureux et réactif des prix, à l'enrichissement continu du mix produit et à un mix activité favorable ;
- ▶ un effet matières premières et coûts de leur approvisionnement négatif de 103 millions € ;
- ▶ une augmentation des SG&A pneus de 103 millions €, exceptionnellement bas au premier semestre 2020, mais qui restent très inférieurs à ceux du premier semestre 2019 ;
- ▶ un effet performance industrielle et logistique de - 24 millions €, les gains de performances industrielles étant fortement impactés par la forte inflation des coûts de logistique (45 millions €) ;
- ▶ une amélioration de 9 millions € du résultat opérationnel des secteurs des Activités hors pneus ;
- ▶ un produit de 56 millions €, s'expliquant principalement par la baisse d'une année sur l'autre des coûts spécifiquement liés au Covid-19 (achat et confection de masques et de gel) ;
- ▶ un effet parité négatif de 150 millions €.

**Les autres produits et charges opérationnels** s'élèvent à 16 millions €, correspondant à l'amortissement des incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises pour - 41 millions €, à la revalorisation de la participation du Groupe dans Solesis pour 113 millions € à la suite de l'ouverture du capital de cette société au fonds Altaris, et enfin à des opérations de restructuration.

**Le résultat net du premier semestre s'établit à 1 032 millions €.**

### Position financière nette

Au 30 juin 2021, le *cash-flow* libre est de 346 millions €, en progression de 697 millions € comparé à la même période en 2020. Cette hausse s'explique principalement par la forte augmentation de l'EBITDA consécutive notamment à la croissance des volumes, diminuée de la reconstitution partielle du BFR. Au 30 juin 2021, le Groupe affiche un ratio d'endettement net de 26,7 %, correspondant à un endettement financier net de 3 679 millions €, en augmentation de 148 millions € par rapport au 31 décembre 2020.

## Information sectorielle

(en millions €)	Ventes		Résultat opérationnel des secteurs		Marge opérationnelle des secteurs	
	S1 2021	S1 2020	S1 2021	S1 2020	S1 2021	S1 2020
Automobile et distribution associée	5 562	4 394	730	- 35	13,1 %	- 0,8 %
Transport routier et distribution associée	2 897	2 411	286	- 30	9,9 %	- 1,3 %
Activités de spécialités et distribution associée	2 733	2 552	405	375	14,8 %	14,7 %
<b>GROUPE</b>	<b>11 192</b>	<b>9 357</b>	<b>1 421</b>	<b>310</b>	<b>12,7 %</b>	<b>3,3 %</b>

### Automobile et distribution associée

Les ventes du secteur Automobile et distribution associée s'élevaient à 5 562 millions €, contre 4 394 millions € au premier semestre 2020, soit une hausse de 26,6 %.

Le résultat opérationnel du secteur s'est établi à 730 millions € soit 13,1 % des ventes, contre - 35 millions € et - 0,8 % en 2020.

L'augmentation du résultat opérationnel du secteur résulte d'abord de la forte croissance des volumes (+ 28 %) marqués par des gains de parts de marché, notamment sur le segment 18 pouces et plus à la marque MICHELIN, et d'un effet favorable des performances relatives des activités de Remplacement et des activités de Première monte, ces dernières étant pénalisées par la pénurie de semi-conducteurs. Un pilotage des prix réactifs permet de compenser la hausse des matières et de leurs coûts d'approvisionnement. L'évolution des parités impacte négativement le résultat du secteur.

### Transport routier et distribution associée

Les ventes du secteur Transport routier et distribution associée s'élevaient à 2 897 millions €, en hausse de 20 % par rapport à 2 411 millions € au premier semestre 2020.

Le résultat opérationnel du secteur s'élève à 286 millions €, soit 9,9 % des ventes, à comparer à - 30 millions € et - 1,3 % des ventes au premier semestre 2020.

Avec la reprise de la demande mondiale et un mix géographique favorable, le secteur affiche un effet volume pneus positif de 24 %. La stratégie de sélectivité et un pilotage prix réactif ont permis de compenser l'inflation des coûts matières et des coûts d'approvisionnement. Les activités de Services et solutions accélèrent leur développement notamment autour des offres de gestion de flottes. L'évolution des parités impacte négativement le résultat du secteur.

### Activités de spécialités et distribution associée

Les ventes du secteur des Activités de spécialités et distribution associée s'élevaient à 2 733 millions €, à comparer à 2 552 millions € à fin juin 2020, soit une augmentation de 7,1 %.

Le résultat opérationnel du secteur atteint 405 millions € soit 14,8 % des ventes, contre 375 millions € et 14,7 % au premier semestre 2020.

Sur des bases de comparaison moins favorables que pour les deux autres secteurs, les Activités de spécialités affichent un effet volume pneus positif de 12 %, tiré par les activités Construction et Agricole, créant ainsi un mix activités négatif. Le pilotage des prix rigoureux sur les activités non indexées ne compense que partiellement l'impact négatif des clauses matières premières. Ces dernières n'auront un impact positif qu'à partir du deuxième semestre. Les Activités de bandes transporteuses et de matériaux de haute technologie sont en croissance. L'évolution des parités impacte négativement le résultat du secteur.

## MICHELIN "TOUT DURABLE" – PREMIER SEMESTRE 2021

**Diversités et inclusion** : Devenir une référence dans le domaine de l'inclusion des diversités fait partie des ambitions du Groupe, dans le cadre de son approche "Tout durable". Michelin a mis en place un Index de Management des Diversités et de l'Inclusion (IMDI) pour suivre son engagement dans ce domaine et vise à atteindre 80/100 en 2030 sur la base de 50/100 en 2019 et avec un score de 62/100 fin 2020.

Avec cet index, le Groupe ambitionne de suivre sa performance en matière de diversités et d'inclusion, à travers 12 indicateurs quantitatifs et qualitatifs, répartis en 5 domaines : Mixité, Identité, Pluri-nationalité du management, Handicap, Égalité des chances.

**Le Comité Monde Michelin** : Ce Comité, dont l'objectif est de développer un dialogue social ouvert, constructif et responsable à l'échelle mondiale, a été mis en place par Michelin en 2020 avec la Fédération internationale des syndicats de l'industrie, IndustriALL Global Union. Il répond à la volonté du Groupe de créer un nouvel espace d'échanges avec les représentants des salariés de la plupart des pays où le Groupe opère et ainsi de mieux appréhender les évolutions économiques, sociales et environnementales de Michelin dans le monde et d'améliorer, dans l'ensemble des pays, l'accompagnement social des transformations économiques.

La première réunion, qui s'est tenue les 28 et 29 juin 2021, a été l'occasion d'échanger sur l'ambition de croissance durable du Groupe, basée sur un juste équilibre entre les personnes, la performance économique et financière et la planète.

**Notation extra-financière de Vigeo Eiris** : En 2021, MICHELIN obtient à nouveau la note maximale A1+ à l'ESG Rating de Vigeo Eiris (Moody's), et améliore son score global de 5 points (73/100). Le Groupe occupe ainsi la 1<sup>re</sup> place du classement des entreprises du secteur Automobile (sur 39 entreprises évaluées). Pour Vigeo Eiris, Michelin "démontre une volonté et une capacité avancée à intégrer les facteurs ESG au sein de sa stratégie, de ses opérations et de sa gestion des risques". Le Groupe obtient en outre le score de 100/100 pour le volet "Environmental strategy" de l'évaluation.

**Value Balancing Alliance** : Fin mars, Michelin a rejoint la Value Balancing Alliance (VBA), une organisation d'entreprises multinationales intersectorielles, pour contribuer au développement d'une méthodologie permettant de traduire les impacts environnementaux et sociaux en données financières comparables.

La VBA vise ainsi à transformer la manière dont les entreprises mesurent, évaluent et divulguent les informations sur la valeur

environnementale, humaine, sociale et financière que les entreprises apportent à la société. L'objectif est de fournir à toutes les parties prenantes un ensemble complet de données fiables pour améliorer la prise de décision, le pilotage des affaires et l'évaluation de la performance.

La participation de Michelin à cette alliance lui permet de travailler avec des entreprises de différents secteurs d'activité afin de créer les bases d'une mise en œuvre généralisée. Cette démarche s'inscrit pleinement dans l'approche "Tout durable" du Groupe visant à l'équilibre entre le développement des personnes, la performance économique et financière et le respect de la planète ; elle va lui permettre de faciliter l'évaluation en termes monétaires, initiée en 2020, des effets

économiques, environnementaux et sociaux de ses activités tout au long de la chaîne de création de valeur.

**Taux de matériaux durables dans les pneumatiques :** Michelin a présenté au mois de juin une nouvelle illustration de sa démarche "Tout durable" : un pneumatique de compétition intégrant 46 % de matériaux durables. L'atteinte de ce pourcentage très élevé a notamment été rendue possible grâce à l'augmentation de caoutchouc naturel dans le pneu et à l'intégration de noir de carbone recyclé à partir de pneus en fin de vie. Le Groupe démontre ainsi sa capacité à intégrer un taux toujours plus élevé de matériaux durables dans ses produits sans nuire à leurs performances. Cette avancée est en ligne avec l'ambition 100 % de matériaux durables dans tous les pneus du Groupe à horizon 2050.

## FAITS MARQUANTS DU PREMIER SEMESTRE 2021

- ▶ 6 janvier 2021 – Michelin engage un projet de simplification et de compétitivité pour accompagner l'évolution de ses activités en France.
- ▶ 18 janvier 2021 – Michelin dévoile l'édition 2021 du Guide MICHELIN France et ses étoiles vertes.
- ▶ 8 février 2021 – Michelin enrichit sa gamme pour poids-lourds de deux nouveaux pneumatiques MICHELIN X® MULTI™ ENERGY™.
- ▶ 9 février 2021 – Grâce au pneu CAMSO TLH 732+, CAMSO optimise la productivité de ses clients de l'industrie de la construction.
- ▶ 11 février 2021 – Michelin signe une lettre d'engagement de transport maritime avec Neoline, armateur ayant opté pour une propulsion principale à la voile. Ce partenariat s'inscrit dans l'objectif de réduction de l'empreinte carbone de la logistique du Groupe : - 15 % en valeur absolue entre 2018 et 2030.
- ▶ 23 février 2021 – En 2050, les pneus MICHELIN seront 100% durables. En 2050, le Groupe a pour ambition d'intégrer 100 % de matériaux durables (renouvelables, recyclés ou biosourcés) dans ses pneus ; une ambition qui s'appuie sur une R&D puissante et une expertise technologique du Groupe dans le domaine des matériaux, ainsi que sur une stratégie d'*open-innovation*.
- ▶ 24 février 2021 – La coalition pour l'Energie de demain, dont Michelin fait partie, annonce le lancement de 7 projets ambitieux afin d'accélérer la transition énergétique du transport et de l'ensemble de la chaîne logistique, avec des avancées majeures en 2021.
- ▶ 25 février 2021 – Michelin lance le pneu MICHELIN Pilot Sport EV, premier pneu de la famille Pilot Sport pour les véhicules électriques sportifs.
- ▶ 10 mars 2021 – Michelin lance le nouveau pneu VTT MICHELIN Wild Enduro Racing Line, pneu qui s'est d'ores et déjà imposé au plus haut niveau de la compétition avec plusieurs titres mondiaux .
- ▶ 19 mars 2021 – Michelin conclut un partenariat avec sennder, le *leader* digital du transport de marchandises afin d'élargir son offre de service aux flottes. Cette offre permettra au fret routier d'optimiser sa rentabilité et réduire son empreinte carbone.
- ▶ Avril 2021 – Impliqué dans deux projets de développement avec Safra et Stellantis, et avec la construction de la plus grande usine de production de piles à Saint-Fons (France), Symbio (a Faurecia Michelin Hydrogen Company) accélère la transition vers une mobilité hydrogène.
- ▶ 2 avril 2021 – BMW Group renouvelle une fois de plus sa confiance au groupe Michelin avec le développement de deux pneumatiques, spécifiques aux BMW M3 et M4 : les MICHELIN Pilot Sport 4S et MICHELIN Pilot Sport Cup2 Connect.
- ▶ 8 avril 2021 – Lors du Capital Markets Day, Florent Menegaux présente sa stratégie "Tout durable" 2030 du Groupe, Michelin In Motion, qui repose sur la recherche constante du juste équilibre entre les personnes, les performances économiques et la planète (*People, Profit, Planet*).
- ▶ 15 avril 2021 – Michelin et Altaris annoncent leur intention de s'associer pour accélérer la croissance de Solesis, filiale de Michelin, spécialisée dans les biomatériaux pour le secteur médical.
- ▶ 15 avril 2021 – ProovStation, *leader* européen de l'inspection automatisée, s'allie à Michelin pour réduire le temps et les coûts de l'inspection des pneus, grâce à la technologie MICHELIN QuickScan.
- ▶ 23 avril 2021 – En validant la technologie de recyclage enzymatique des déchets plastiques en PET <sup>(1)</sup> mise au point par Carbios pour une utilisation dans ses pneumatiques, Michelin franchit avec Carbios une étape vers le pneu 100 % durable, ambition de Michelin d'ici 2050.
- ▶ 23 avril 2021 – Avec la conception du pneu MICHELIN Scorcher Adventure, pneu conçu sur-mesure pour la Harley-Davidson Pan America™ 1250, Harley-Davidson et Michelin poursuivent leur collaboration historique.
- ▶ 29 avril 2021 – Pour la saison 2021 du Championnat du Monde d'Endurance FIA-WEC, Michelin lance des nouvelles gammes de pneumatiques développées de manière virtuelle pour la catégorie Le Mans Hypercar.
- ▶ 30 avril 2021 – Michelin conçoit le Pneu MICHELIN X Incity EV Z, première gamme spécialement conçue pour les bus électriques.

(1) PET (Poly Téréphtalate d'Éthylène) Le PET est un plastique actuellement pétrosourcé, les monomères utilisés, l'éthylène glycol et l'acide téréphtalique, sont issus de la transformation du pétrole. Le PET est la matière première de l'une des principales fibres textiles utilisées dans les renforts des pneumatiques.

- ▶ 11 mai 2021 – Michelin décerne son Prix International de la Mobilité aux Blue Ocean Awards à Tarmac Technologies et SUN Mobility, deux start-ups qui contribuent à développer la mobilité. Cette récompense illustre la volonté du Groupe, de s'appuyer sur l'*open-innovation*, pour devenir un acteur majeur de la mobilité connectée.
- ▶ 21 mai 2021 – L'Assemblée générale mixte des actionnaires de Michelin s'est tenue à huis-clos dans le respect des règles sanitaires. Lors de l'évènement, plusieurs hommages ont été rendus à Monsieur Michel Rollier, quittant ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance. Barbara Dalibard, qui lui succède, a été élue par le Conseil de Surveillance se tenant le même jour.
- ▶ 17 mai 2021 – Camso est reconnu "Fournisseur de niveau partenaire pour 2020" dans le cadre du programme John Deere Achieving Excellence, récompensant l'engagement du fournisseur à délivrer des produits et des services de qualité exceptionnelle, ainsi que son effort d'amélioration continue.
- ▶ 19 mai 2021 – La nouvelle application du Guide MICHELIN et de Tablet Hotels décroche une première distinction, la "Webby Honoree" dans la catégorie "Apps and Software". Cette distinction a été décernée lors des Webby Awards, qui honorent l'excellence sur Internet.
- ▶ 27 mai 2021 – Le nouveau pneu MICHELIN TRAILXBIB, conçu en partenariat avec des agriculteurs de nombreux pays, augmente le rendement agronomique grâce à la technologie innovante "MICHELIN Ultraflex".
- ▶ 28 mai 2021 – AddUp, joint-venture créée par Michelin et Fives en 2016, fait progresser l'impression 3D Métal avec la mise au point d'une nouvelle génération de machines aux spécificités prometteuses pour l'industrie.
- ▶ 1<sup>er</sup> juin 2021 – La gouvernance de Movin'On réunit désormais 10 CEOs. 9 dirigeants d'entreprises mondiales se sont alliés autour de Florent Menegaux, Président de Movin'On et Président du groupe Michelin, avec pour objectif de fixer les orientations stratégiques de Movin'On et d'agir concrètement pour accélérer la transition de la mobilité.
- ▶ 1<sup>er</sup> juin 2021 – Lors de Movin'On 2021, Michelin présente deux innovations pour accélérer le développement de la mobilité durable : Le projet "WISAMO", l'aile gonflable, rétractable et automatisée contribuant à la décarbonation du transport maritime, ainsi que le pneumatique de compétition intégrant 46 % de matériaux durables. Ces deux innovations constituent deux nouvelles preuves tangibles et concrètes de la volonté du Groupe de rendre la mobilité toujours plus durable.
- ▶ 11 juin 2021 – Madame Maude Portigliatti, jusqu'alors Directrice de la Recherche Avancée de Michelin, est nommée Directrice Business Matériaux de Haute Technologie.
- ▶ 17 juin 2021 – KRISTAL.aero et Michelin lancent KRISTAL.air, une application mobile au service de l'aviation légère répondant aux ambitions de Michelin Aviation en termes de mobilité connectée, de sécurité et de plus grande proximité avec ses clients. Elle s'inscrit également dans l'approche "Tout durable" du Groupe.
- ▶ 23 juin 2021 – Michelin conçoit MICHELIN X AGVEV, le premier pneu spécifiquement conçu pour les véhicules à guidage automatique (Automatic Guided Vehicles, AGV) en service dans les installations portuaires. Le MICHELIN X AGVEV est le premier pneu portuaire à contribuer à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et à l'augmentation de la durée de vie de la batterie des véhicules électriques, grâce à sa très faible résistance au roulement.
- ▶ 30 juin 2021 – Michelin lance un nouveau pneu poids lourd MICHELIN X® MULTI GRIP™ pour les conditions hivernales sévères ainsi que sur routes mouillées, contribuant également à un transport plus durable, en réduisant notamment les émissions de CO<sub>2</sub> par kilomètre parcouru.
- ▶ 30 juin 2021 – Michelin lance "WATEA by Michelin" pour accompagner la transition de ses clients professionnels vers la mobilité zéro-émission par le biais d'un abonnement mensuel tout inclus et plus de 80 services proposés.

La liste complète des Faits marquants du premier semestre 2021 est disponible sur le site Internet du Groupe : <https://www.michelin.com/>

## Présentation et Conférence téléphonique

Les résultats au 30 juin 2021 seront commentés aux analystes et investisseurs lors d'une présentation en anglais, simultanément traduite en français ce jour (lundi 26 juillet 2021) à 18h30, heure de Paris.

### Webcast

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

### Conférence téléphonique

Veuillez composer à partir de 18h20 l'un des numéros suivants :

- ▶ Depuis la France : 01 70 71 01 59 (en français) – code PIN : 38844528#
- ▶ Depuis la France : +33 (0) 1 72 72 74 03 (en anglais) – code PIN : 83809618#
- ▶ Depuis le Royaume-Uni : +44 (0) 207 194 3759 (en anglais) – code PIN : 83809618#
- ▶ Depuis l'Amérique du Nord : (+1) 646 722 4916 (en anglais) – code PIN : 83809618#
- ▶ Depuis le reste du monde : +44 (0) 207 194 3759 (en anglais) – code PIN : 83809618#

La présentation de l'information financière au 30 juin 2021 (communiqué de presse, présentation, rapport financier) peut être consultée sur le site [www.michelin.com](http://www.michelin.com), ainsi que des informations pratiques relatives à cette conférence.

## Calendrier

Information trimestrielle au 30 septembre 2021 : lundi 25 octobre 2021 après Bourse.

### *Relations Investisseurs*

**Édouard de Peufeilhoux**

+33 (0) 6 89 71 93 73

[edouard.de-peufeilhoux@michelin.com](mailto:edouard.de-peufeilhoux@michelin.com)

**Pierre Hassaïri**

+33 (0) 6 84 32 90 81

[pierre.hassaïri@michelin.com](mailto:pierre.hassaïri@michelin.com)

**Flavien Huet**

+33 (0) 7 77 85 04 82

[flavien.huet@michelin.com](mailto:flavien.huet@michelin.com)

### *Relations Presse*

+33 (0) 1 45 66 22 22

[groupe-michelin.service-de-presse@michelin.com](mailto:groupe-michelin.service-de-presse@michelin.com)

### *Actionnaires individuels*

**Isabelle Maizaud-Aucouturier**

+33 (0) 4 73 32 23 05

[isabelle.maizaud-aucouturier@michelin.com](mailto:isabelle.maizaud-aucouturier@michelin.com)

**Clémence Rodriguez**

+33 (0) 4 73 32 15 11

[clemence.daturi-rodriquez@michelin.com](mailto:clemence.daturi-rodriquez@michelin.com)

## Avertissement

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

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



# **02** . **PRÉSENTATION DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS**

---

<b>INTRODUCTION</b>	<b>15</b>
<b>RÉSULTATS DU PREMIER SEMESTRE 2021</b>	<b>17</b>
<b>GUIDANCE 2021</b>	<b>26</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>30</b>
<b>JOURNÉE INVESTISSEURS / MESSAGES CLÉS</b>	<b>48</b>



# MICHELIN IN MOTION : CONJUGUER CROISSANCE ET CRÉATION DE VALEUR DÈS 2023



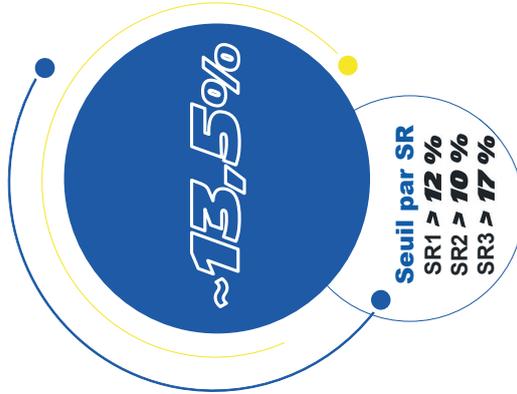
**CROISSANCE DES VENTES**  
à partir de 2023



**ROCE <sup>2</sup>**  
à partir de 2023



**Marge Opérationnelle des Secteurs**  
en 2023



(1) Taux de Croissance Annuel Moyen  
(2) Return on Capital Employed (définition slide 57), objectif annuel

**Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021**





**1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2021 : LE GROUPE AFFICHE DES VENTES DE 11,2 MDSE ET UN RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS DE 1,4 MDE, SOIT 12,7% DES VENTES. LE GROUPE RÉVISE SA GUIDANCE 2021 À LA HAUSSE (1).**

- Dans un environnement de crise sanitaire qui perdure, la forte reprise des marchés est tempérée par d'importantes perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale.
- Dans ce contexte et grâce à l'engagement des équipes Michelin, les ventes progressent de 19,6 % et le ROS (2) s'établit à 1 421 M€, avec :
  - des volumes pneumatiques en progression de 22,8 %, soit 1 195 M€ d'effet favorable sur le ROS, traduisant des gains de parts de marché sur l'ensemble des segments, notamment en 18" et plus, et des ventes hors pneu en croissance de 4,6 % ;
  - un effet net prix/mix – matières premières positif de 126 M€, un pilotage réactif des prix (+1,4 %) et un mix favorable de 1,0 % permettant de compenser l'augmentation des coûts d'approvisionnement des matières premières ;
  - un effet change défavorable de 150 M€ sur le ROS, pénalisé notamment par la faiblesse de l'USD par rapport à l'EUR.
- Le cash flow libre hors M&A(3) de + 361 M€ reflète la progression du ROS et un niveau de stocks qui reste en deçà de la norme.
- Ratio d'endettement de 27 % : une solidité financière confirmée par les agences de notation.
- Guidance 2021 revue à la hausse (1) : ROS > 2 800 M€ à parités constantes, cash flow libre structurel (4) > 1 000 M€.

(1) Hors nouvel effet systémique lié au Covid-19 : aggravation des perturbations de la supply chain ou des mesures de restriction de la mobilité qui aboutiraient à une chute importante des marchés pneumatiques.

(2) Résultat Opérationnel des Secteurs.

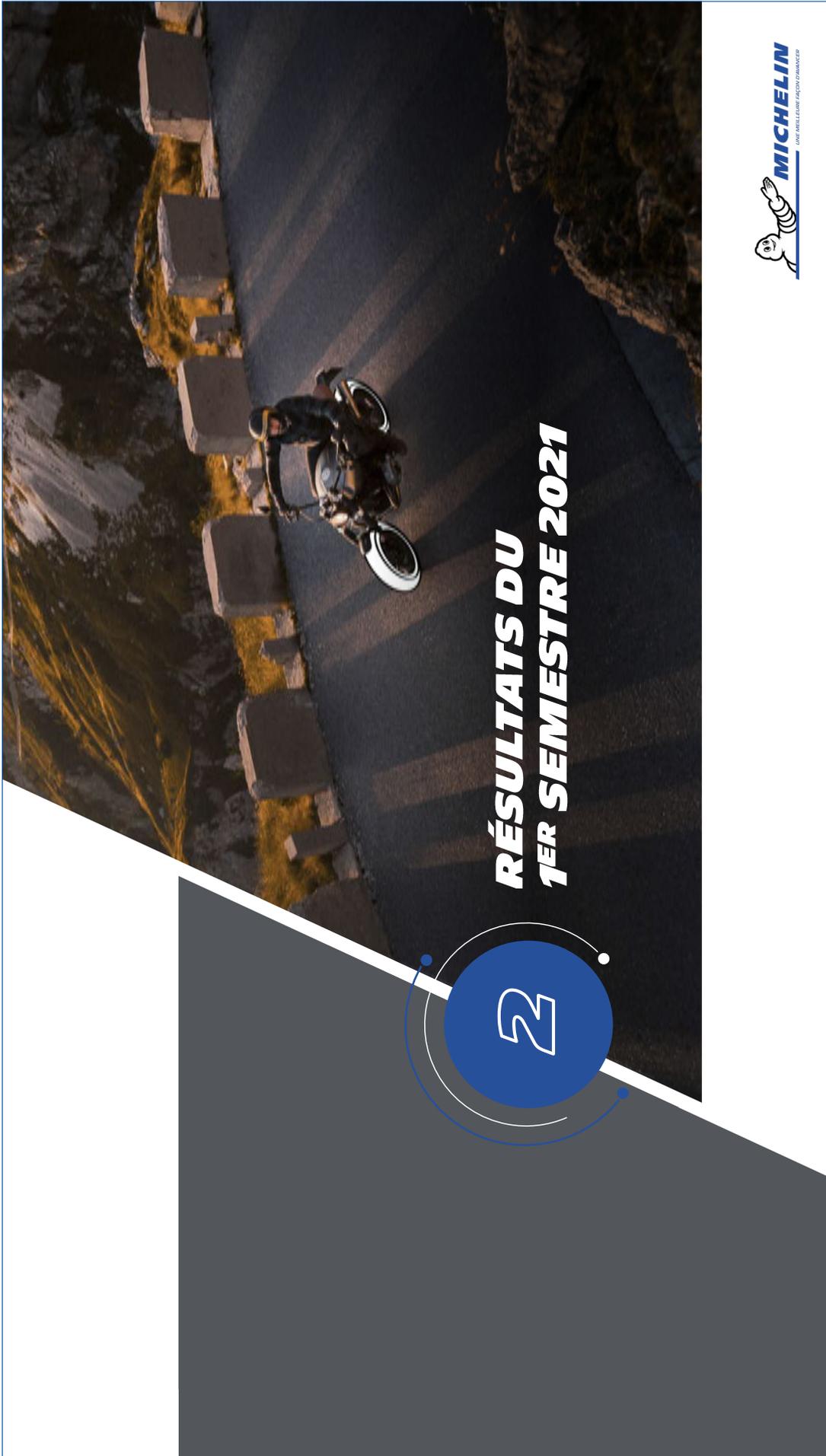
(3) Cash flow libre avant acquisitions, qui inclut les flux de financement des JV (voir slide 12).

(4) Voir slide 57 pour la définition du cash flow libre structurel.



**Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021**



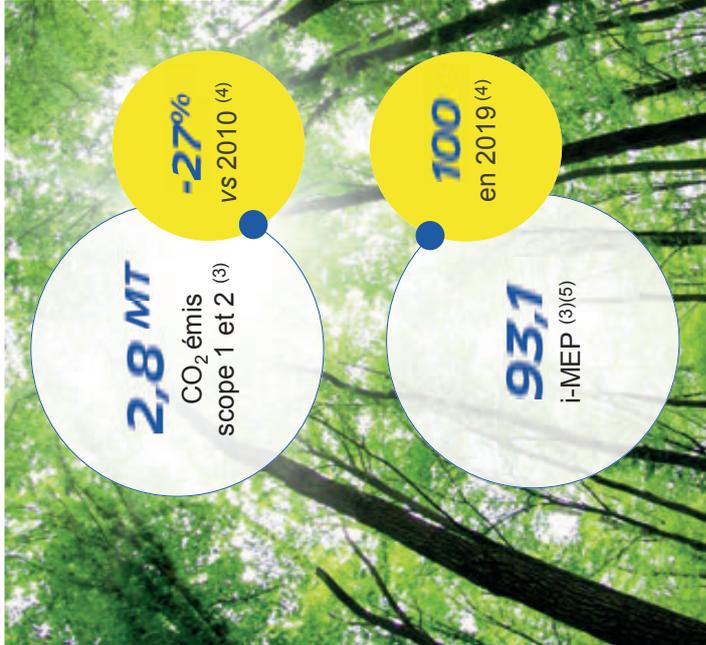


**RÉSULTATS DU  
1ER SEMESTRE 2021**





**S1 2021 : MICHELIN DÉMONTRE SA CAPACITÉ À CONSOLIDER SA PERFORMANCE FINANCIÈRE ET À RÉALISER SES AMBITIONS EN FAVEUR DES PERSONNES ET DE L'ENVIRONNEMENT**



(1) Total Case of Incident Rate

(2) Cash flow libre avant acquisitions, qui intègre les flux de financement des JV (voir slide 12).

(3) Sur 12 mois glissants, peut faire l'objet de mises à jour jusqu'à la publication du résultat annuel

(4) Voir le tableau de bord stratégique, slide 37, détaillant les ambitions 2030

(5) Industrial-Michelin Environmental Performance : outil de pilotage de l'impact environnemental des activités industrielles du Groupe (voir slide 55 et p.150 du Document d'enregistrement universel 2020)



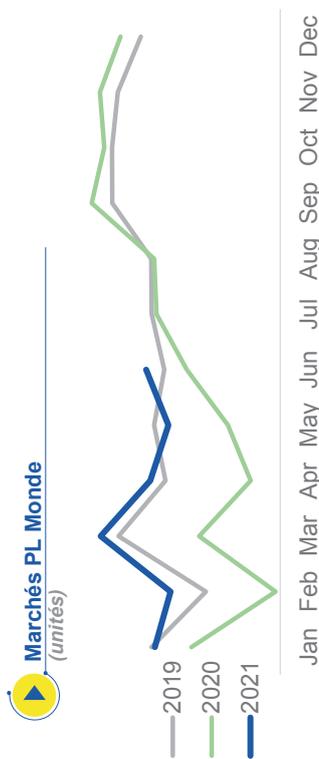
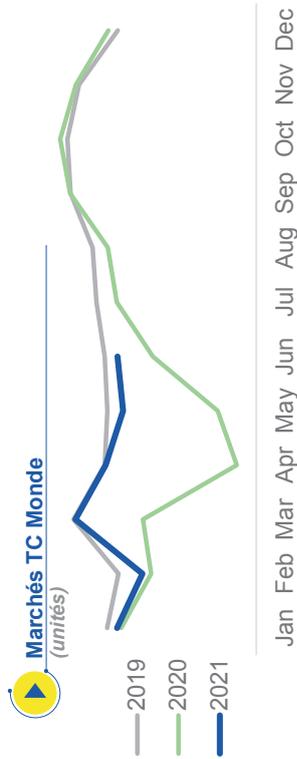
Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



**2**

**DEMANDE SOUTENUE AU S1 2021, DANS UN ENVIRONNEMENT QUI VA RESTER DURABLEMENT PERTURBÉ**

**Forte reprise de la demande au S1 2021 sur des bases de comparaison favorables...**



**... dans un environnement très perturbé sur l'ensemble de la supply chain**



Instabilité de la situation sanitaire



Crise du transport maritime



Pénurie de chauffeurs routiers



Forte inflation sur les matières premières et l'énergie



Tensions sur le marché de l'emploi

Etc



Source: Michelin. Les données de marché sont ajustées régulièrement et peuvent faire l'objet d'une mise à jour postérieure à leur première publication.

**Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021**

# MARCHÉS S1 2021 : TC TOUJOURS EN DEÇÀ DE 2019, PL AU-DELÀ. REBOND ATTENDU DES SPÉCIALITÉS SUR L'ANNÉE.

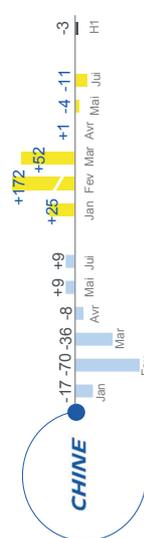


TC : +26%

2020

2021

vs 2019

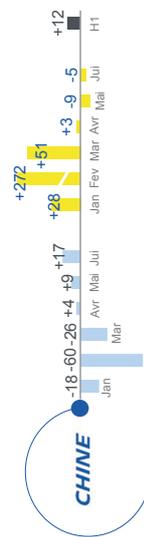
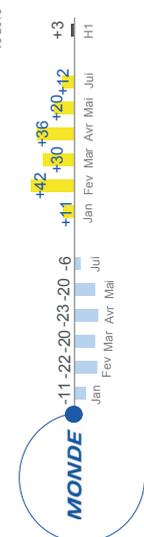


PL : +24%

2020

2021

vs 2019



SPECIALITÉS\* : +10 à +12%

Estimation de croissance annuelle du marché en 2021

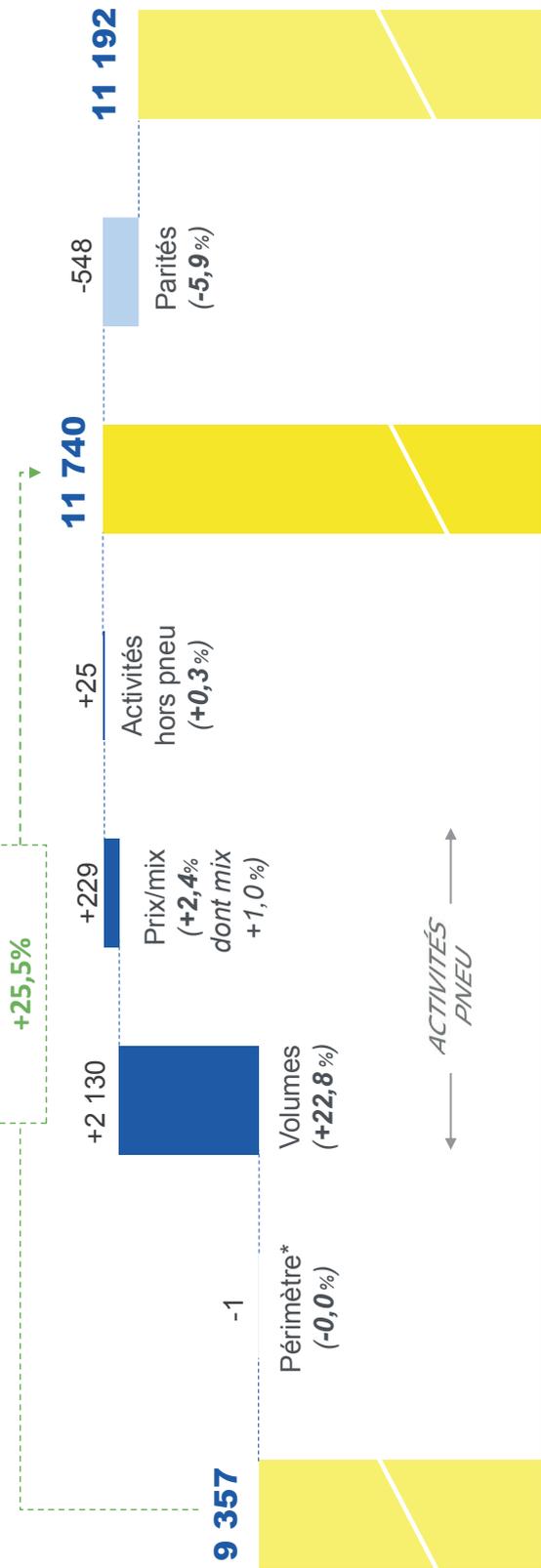


Source: Michelin. Les données de marché sont ajustées régulièrement et peuvent faire l'objet d'une mise à jour postérieure à leur première publication.  
\* Y compris Amérique centrale.

Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

**VENTES PNEU EN HAUSSE, PORTÉES PAR LE REBOND DE L'ACTIVITÉ ET UN PRIX/MIX SOLIDE. VENTES HORS PNEU EN AUGMENTATION DE 25 M€, SOIT 4,6% À ISO-PARITÉS.**

**Variation semestrielle des ventes**  
(en millions € et en %)



Ventes S1 2020

Ventes S1 2021 hors parités

Ventes S1 2021

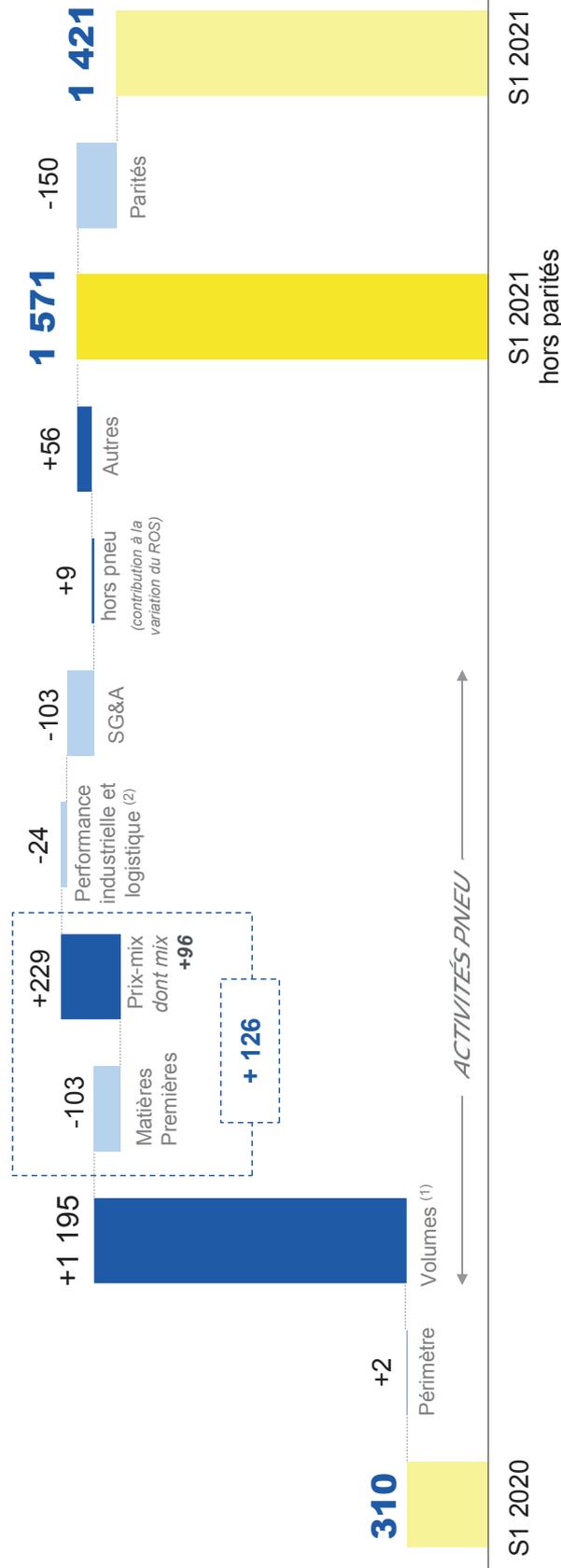
\* Déconsolidation des activités d'impression, d'édition et de commercialisation des Cartes & Guides pour la France au 1<sup>er</sup> février 2021 (Michelin Editions) et de Solesis au 28 mai 2021 ; consolidation de TechnoBalt le 1<sup>er</sup> mai 2021, de ConVeyBalt le 1<sup>er</sup> mai 2020 et de MAV S.p.a. le 1<sup>er</sup> décembre 2020.

**Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021**



## ROS S1 2021 : FORTE PROGRESSION DES VOLUMES SOUTENUE PAR UN MIX SOLIDE ET UNE GESTION RÉACTIVE DES PRIX DANS UN ENVIRONNEMENT INFLATIONNISTE

### Variation semestrielle du ROS (en millions €)



(1) dont 12 M€ d'économies liées au programme de compétitivité industrielle.

(2) dont -45 M€ liés à la forte inflation des coûts de transport maritime, soit +2,1M€ de performance industrielle et logistique.

## REPRISE MARQUÉE DE L'ACTIVITÉ AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE DES SR1 ET SR2. POLITIQUE DE PRIX RÉACTIVE DANS TOUS LES SECTEURS.

	S1 2021	S1 2020	Variation
(en millions €)			
 <b>SR1 Ventes</b>	5 562	4 394	+26,6 %
<b>Résultat opérationnel *</b>	730	-35	-
Marge opérationnelle *	13,1 %	-0,8 %	+13,9 pts
 <b>SR2 Ventes</b>	2 897	2 411	+20,2 %
<b>Résultat opérationnel *</b>	286	-30	-
Marge opérationnelle *	9,9 %	-1,3 %	+11,2 pts
 <b>SR3 Ventes</b>	2 733	2 552	+7,1 %
<b>Résultat opérationnel *</b>	405	375	+8,0 %
Marge opérationnelle *	14,8 %	14,7 %	+0,1 pt

\* du secteur

### Dans un contexte de forte reprise de la demande :

- SR1** : forte amélioration de la marge tirée par un pilotage réactif des prix, des gains de parts de marché en 18<sup>+</sup> et un mix OE/RT favorable dans un contexte de pénurie de semi-conducteurs qui pénalise la Première monte.
- SR2** : forte amélioration de la marge tirée par la reprise de la demande notamment en Europe et en Amérique du Nord, un pilotage réactif des prix et le développement continu des offres de gestion de flottes.
- SR3** : sur des bases de comparaison moins favorables qu'en SR1 et SR2, les volumes au 1<sup>er</sup> semestre sont tirés par les activités Construction et Agricole créant un mix activités négatif ; le pilotage des prix rigoureux sur les activités non indexées ne compense que partiellement l'impact négatif des clauses matières premières au 1<sup>er</sup> semestre ; ces clauses n'auront un impact favorable qu'à partir du 2<sup>ème</sup> semestre.



Résultats 1<sup>er</sup> semestre 2021 - 26 juillet 2021





## L'AMÉLIORATION DU CASH FLOW LIBRE <sup>(1)</sup> REFLÈTE LA PROGRESSION DE L'EBITDA ET UN NIVEAU DE STOCKS QUI RESTE EN DEÇÀ DE LA NORME



### Variation du cash flow libre

(en millions €, y compris financement des JV et acquisitions)

<b>Cash flow libre S1 2020</b>	<b>-351</b>
Variation :	
EBITDA	+1 085
BFR d'exploitation	-596
Impôts et intérêts payés	-73
Investissements y.c. financement des JV	+156
Acquisitions	+26
Autre	+99
<b>Cash flow libre S1 2021</b>	<b>346</b>



### Une trésorerie solide à fin juin

- 3,8 Mds € de trésorerie et équivalents de trésorerie
- Remboursement de 0,6 Md € de billets de trésorerie au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2021
- Ligne de crédit confirmée non utilisée de 2,5 Mds €
- Aucune échéance obligataire significative avant 2022

<sup>(1)</sup> voir slide 57 pour la définition du cash flow libre.

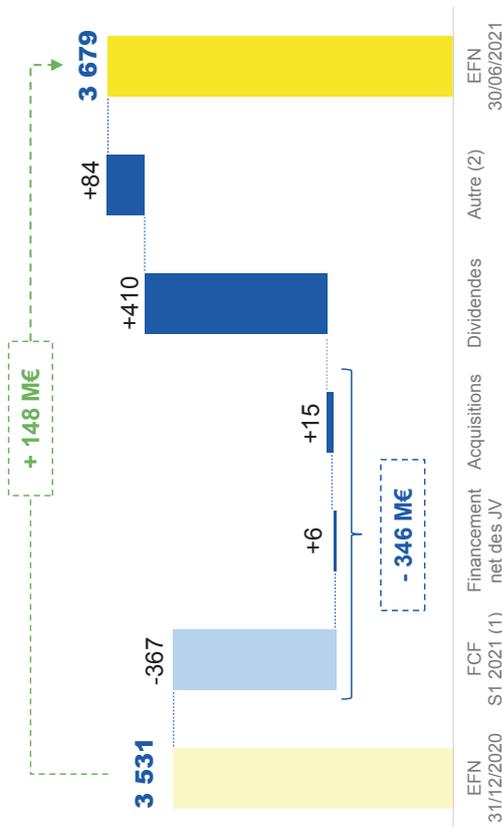




**RATIO D'ENDETTEMENT DE 27 % À FIN JUIN 2021.  
SOLIDITÉ FINANCIÈRE CONFIRMÉE PAR LES AGENCES DE NOTATION.**



**Endettement financier net (EFN)**  
(en millions €)



**28%**

**Ratio d'endettement**

**27%**

(1) Cash flow libre hors M&A et hors financement des JV (voir slide 57 pour la définition du cash flow libre).

(2) Principalement nouveaux contrats de location, impact des variations monétaires et rachats d'actions.

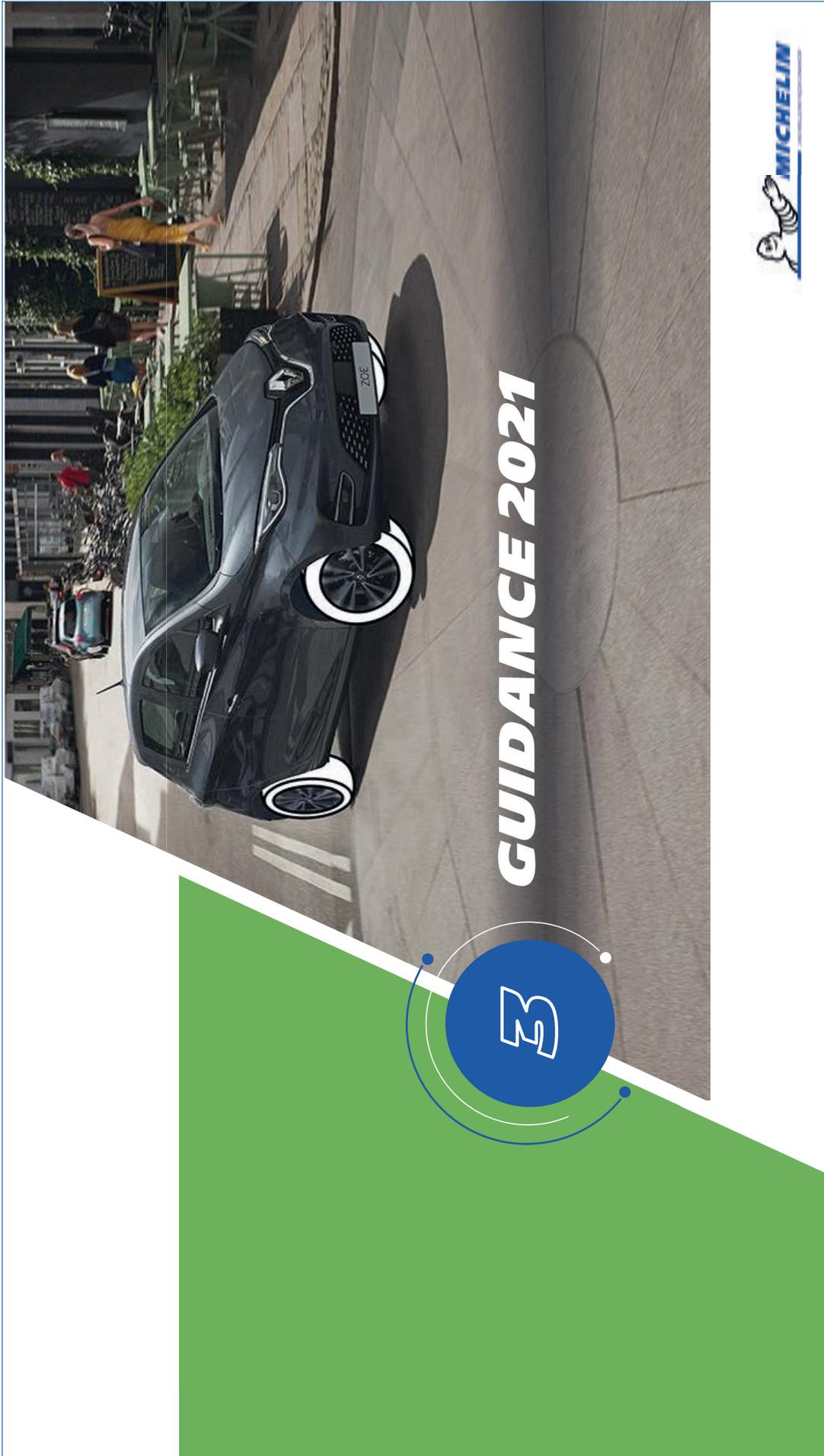


**Rating des agences de notation à fin juin**  
Compagnie Générale des Établissements Michelin

Court terme	S&P Fitch	A-2 F-2
Long terme	S&P Fitch Moody's (3)	A- A- A3
Perspective	S&P Fitch Moody's (3)	Stable Stable Stable

(3) Depuis le 1er juillet 2020, la notation de l'agence Moody's n'est plus sollicitée par le Groupe.







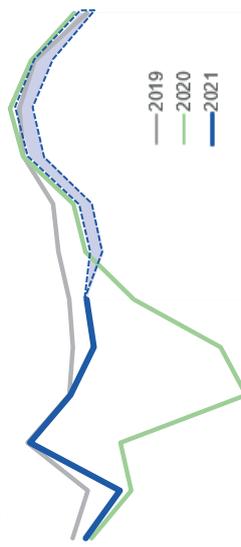
**SCÉNARIO MARCHÉS 2021 : DANS UN ENVIRONNEMENT TRÈS PERTURBÉ, REPRISE DE LA DEMANDE MAIS PAS ENCORE AU NIVEAU DE 2019**



**TC : +8% / +10%\***

- ↑ OE : reprise de la demande qui reste pénalisée par des pénuries de puces électroniques
- ↑ RT : rebond de la demande mondiale qui demeure cependant en deçà de son niveau pré-crise

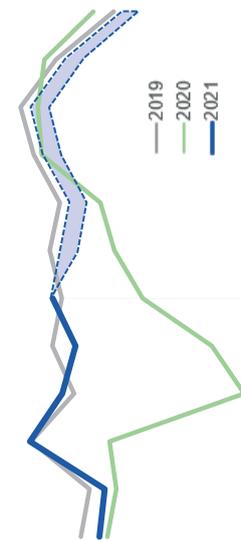
Projection marché TC (unités)



**PL : +6% / +8%\***  
PL hors Chine : +9% / +11%\*

- ↑ OE : rebond du marché hors Chine, sur des bases de comparaison plus élevées au 2<sup>ème</sup> semestre
- ↑ RT : fort rebond de la demande porté par l'activité de fret dans l'ensemble des régions

Projection marché PL hors Chine (unités)



**SPÉCIALITÉS: +10% / +12%\***

- ↑ Minier : reprise de la demande, sur des bases de comparaison plus favorables au 2<sup>ème</sup> semestre
- ↑ Hors la route : demande dynamique
- ↑ Deux-roues : croissance soutenue
- ↑ Avion : croissance de la demande sur des bases de comparaison faibles

Jan Feb Mar Avr Mai Juin Jul Aou Sep Oct Nov Dec

Jan Feb Mar Apr May Jun Jul Aug Sep Oct Nov Dec



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

\* vs 2020



	
	2021
Volumes	<b>Légèrement supérieurs aux marchés</b>
Effet net prix-mix / matières premières	<b>Positif</b> Neutre sur le 2 <sup>e</sup> semestre
Effet coût des matières premières et douanes	<b>Fortement négatif</b>
Effet parités*	<b>Fortement négatif</b>

\* Voir slide 24

 Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021





## GUIDANCE 2021 REVUE À LA HAUSSE\*

	2021
Résultat opérationnel des secteurs à taux de change constants	<p><b>&gt; 2 800 M€</b> (vs &gt; 2 500 M€ ancienne guidance)</p>
Cash-flow libre structurel**	<p><b>&gt; 1 000 M€</b> (vs ~ 1 000 M€ ancienne guidance)</p>

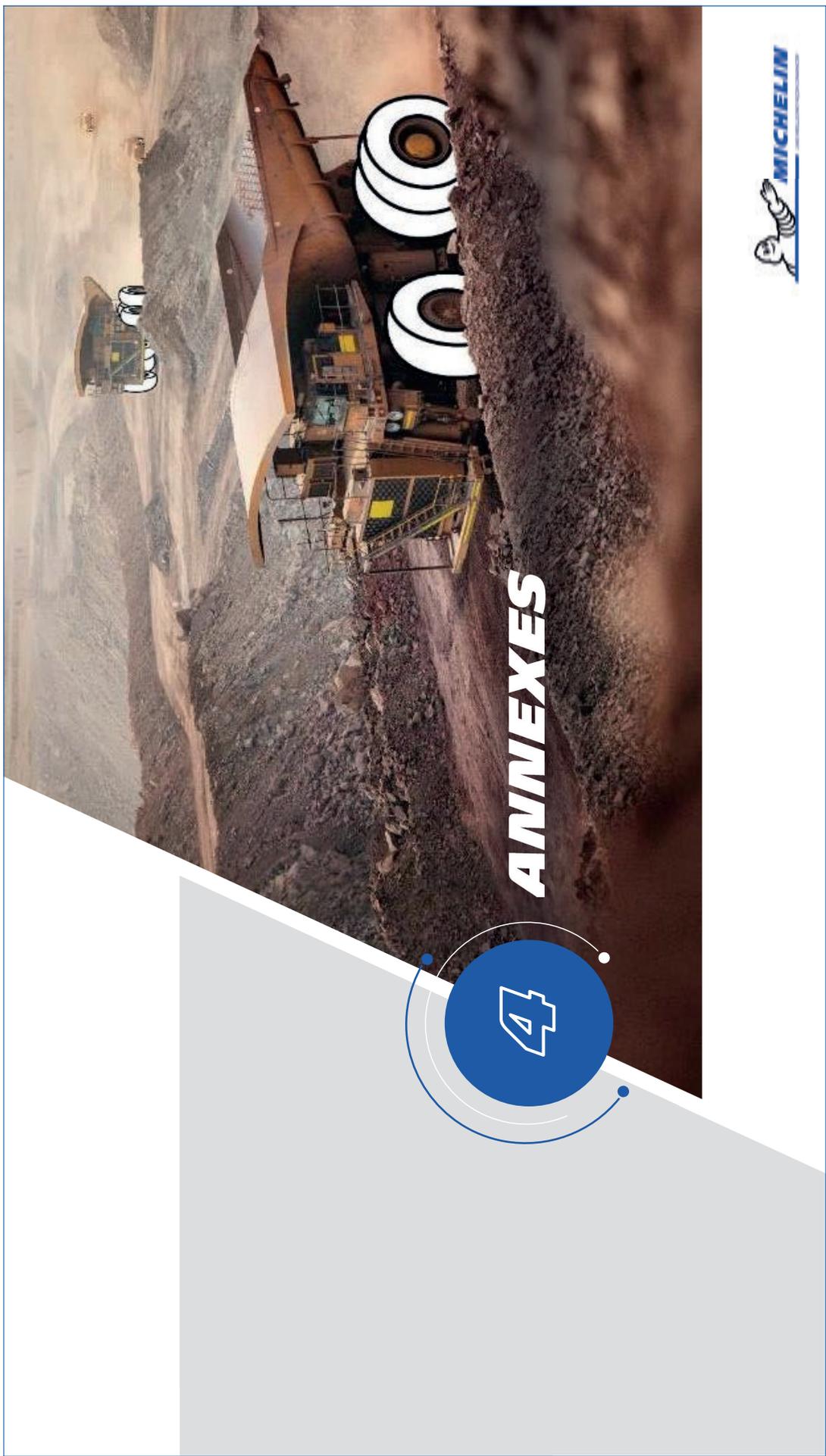
\* Hors nouvel effet systématique lié au Covid-19 : aggravation des perturbations de la supply chain ou des mesures de restriction de la mobilité qui aboutiraient à une chute importante des marchés pneumatiques.

\*\* Cash flow libre structurel : définition en slide 57



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021







## CALENDRIER FINANCE

- Rendez-vous de l'année à venir :

— 25 octobre 2021 (après bourse) : Ventes du 3<sup>e</sup> trimestre et 9 mois 2021



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021





### CHIFFRES CLÉS PUBLIÉS S1 2021 ET S1 2020

	S1 2021	S1 2020
Ventes	11 192	9 357
EBITDA des secteurs	2 277	1 192
Marge EBITDA des secteurs	20,3%	12,7%
Résultat opérationnel des secteurs	1 421	310
Marge opérationnelle des secteurs	12,7%	3,3%
Autres produits et charges opérationnels	16	-133
Résultat net	1 032	-137
Résultat par action (part du Groupe, en € par action de base)	5,74	-0,75
Flux de trésorerie sur investissements nets	654	769
Cash flow libre*	346	-351
Endettement net / Fonds propres	26,7%	45,0%

\* voir slide 57 pour la définition du cash flow libre.

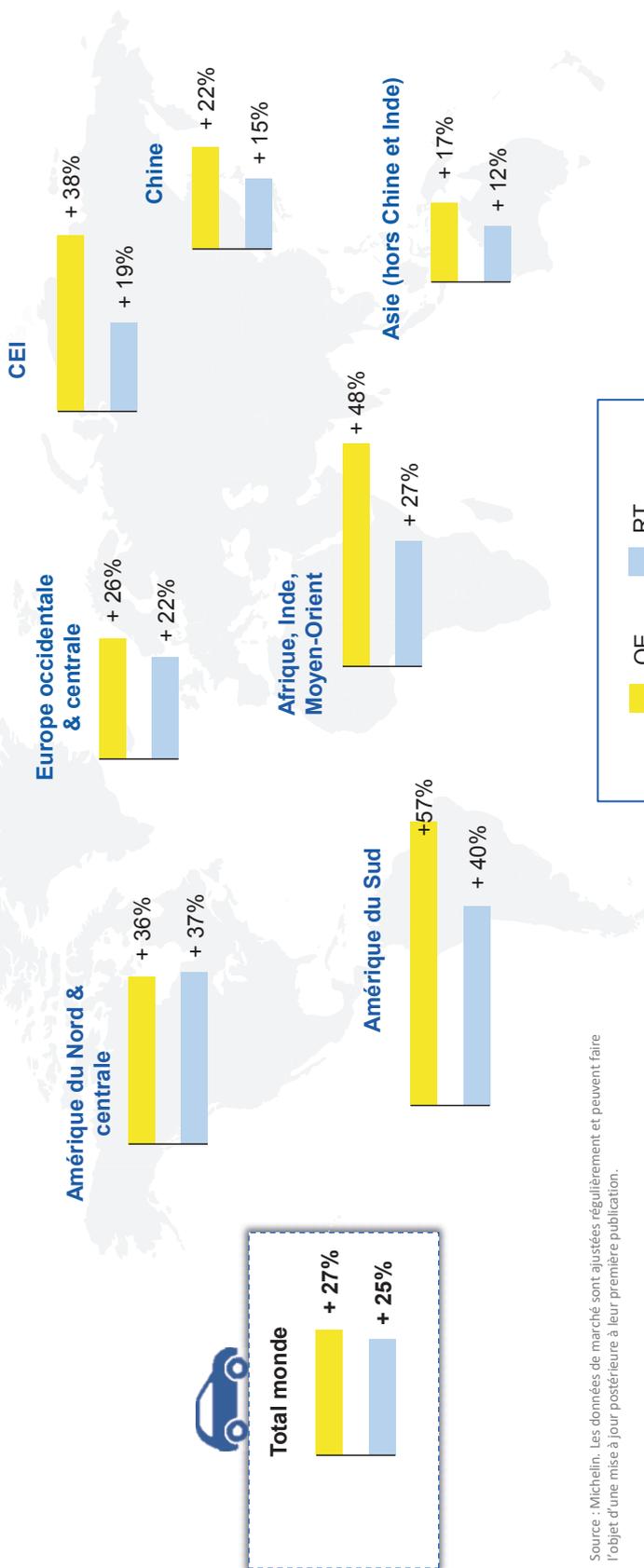




**MARCHÉS TC S1 2021 : SUR DES BASES DE COMPARAISON FAVORABLES, OE PÉNALISÉ PAR LA PÉNURIE DE COMPOSANTS, POURSUITE DU REBOND AU RT**

**MARCHÉ TOURISME, S1 2021**

(variation en %, en nombre de pneus)



Source : Michelin. Les données de marché sont ajustées régulièrement et peuvent faire l'objet d'une mise à jour postérieure à leur première publication.



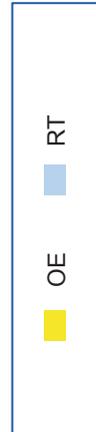
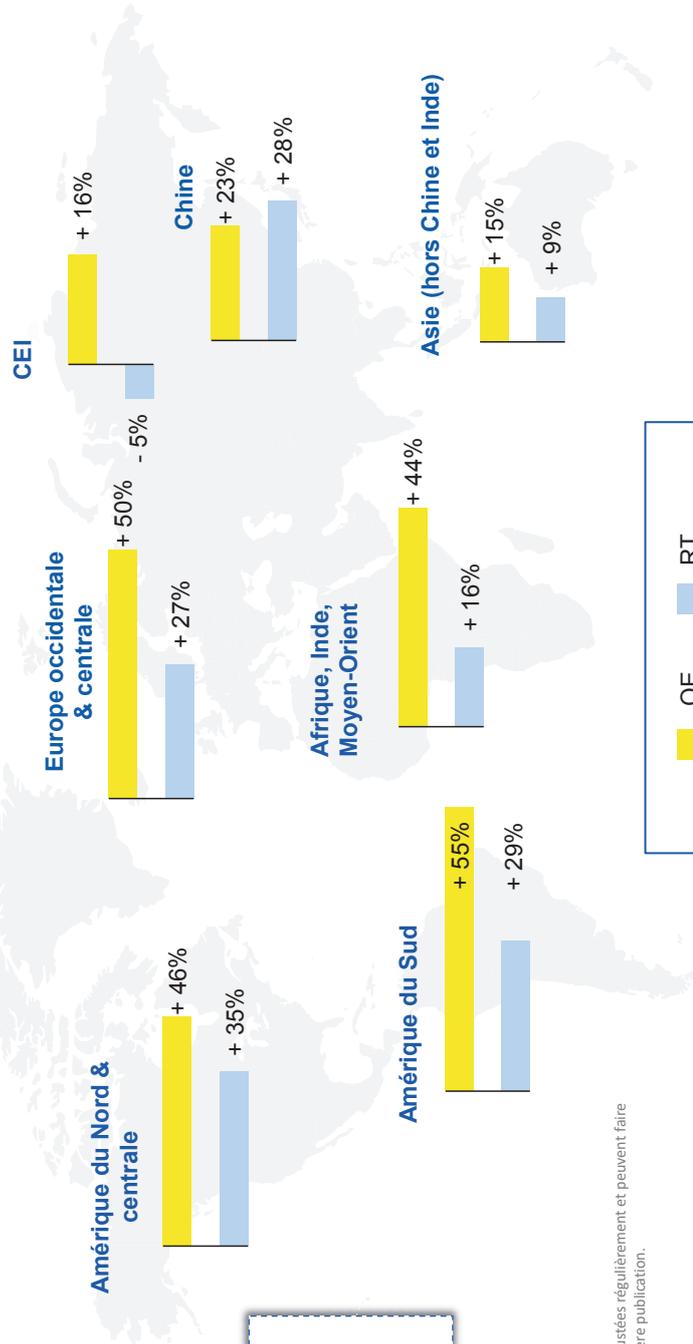
20/ Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

**MARCHÉS PL S1 2021 : DEMANDE SOUTENUE PAR LE RENOUVELLEMENT DU PARC DES FLOTTES ET LA CROISSANCE DU FRET SUR DES BASES FAVORABLES**



**MARCHÉ POIDS LOURD, S1 2021**

(variation en %, en nombre de pneus)



Source : Michelin. Les données de marché sont ajustées régulièrement et peuvent faire l'objet d'une mise à jour postérieure à leur première publication.

**21** Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

**S1 2021 : FORTE REPRISE DE L'ACTIVITÉ SUR DES BASES FAVORABLES, AVEC UNE POLITIQUE DE PRIX RÉACTIVE ET UN MIX SOLIDE**

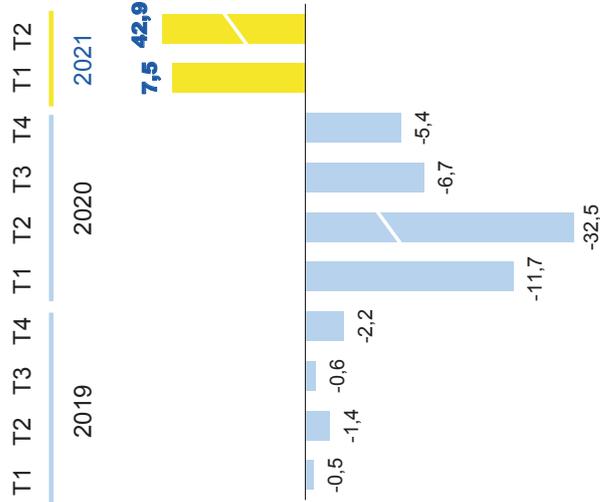


**VARIATION TRIMESTRIELLE**

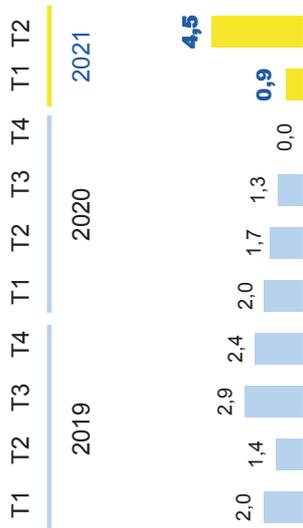
(en %)



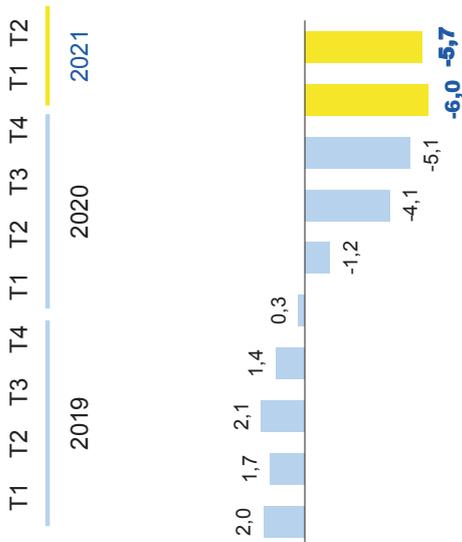
**Volumes**



**Prix-Mix**



**Parités**



**2021 Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021**



## VENTES PAR DEVISE ET IMPACT SUR LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS (ROS)

% des ventes (2020)		S1 2021 Variation € vs. devise	Droptrough* ventes / ROS
USD	36%	+ 9%	35% / 45%
EUR	32%	-	-
CNY	6%	+ 1%	25% / 30%
AUD	3%	- 7%	80% / 85%
GBP	3%	- 1%	25% / 30%
BRL	3%	+ 22%	-30% / -20%
CAD	3%	- 0%	25% / 30%
RUB	1%	+ 18%	25% / 30%
JPY	1%	+ 9%	80% / 85%

% des ventes (2020)		S1 2021 Variation € vs. devise	Droptrough* ventes / ROS
CLP	1%	- 3%	80% / 85%
MXN	1%	+ 3%	25% / 30%
THB	1%	+ 7%	-130% / -100%
TRY	1%	+ 33%	80% / 85%
SEK	0,8%	- 5%	80% / 85%
TWD	0,6%	+ 2%	80% / 85%
ZAR	0,4%	- 3%	80% / 85%
ARS	0,3%	+ 55%	80% / 85%
COP	0,2%	+ 8%	80% / 85%
Autres	5,7%	-	-

\* Droptrough dépendant de la base d'exportation / fabrication / vente

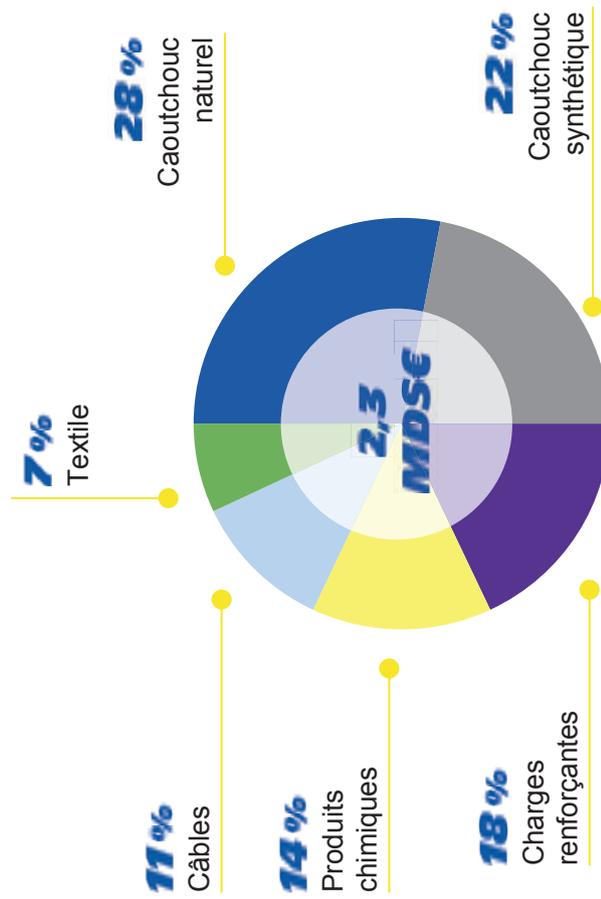


Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



**4** MATIÈRES PREMIÈRES

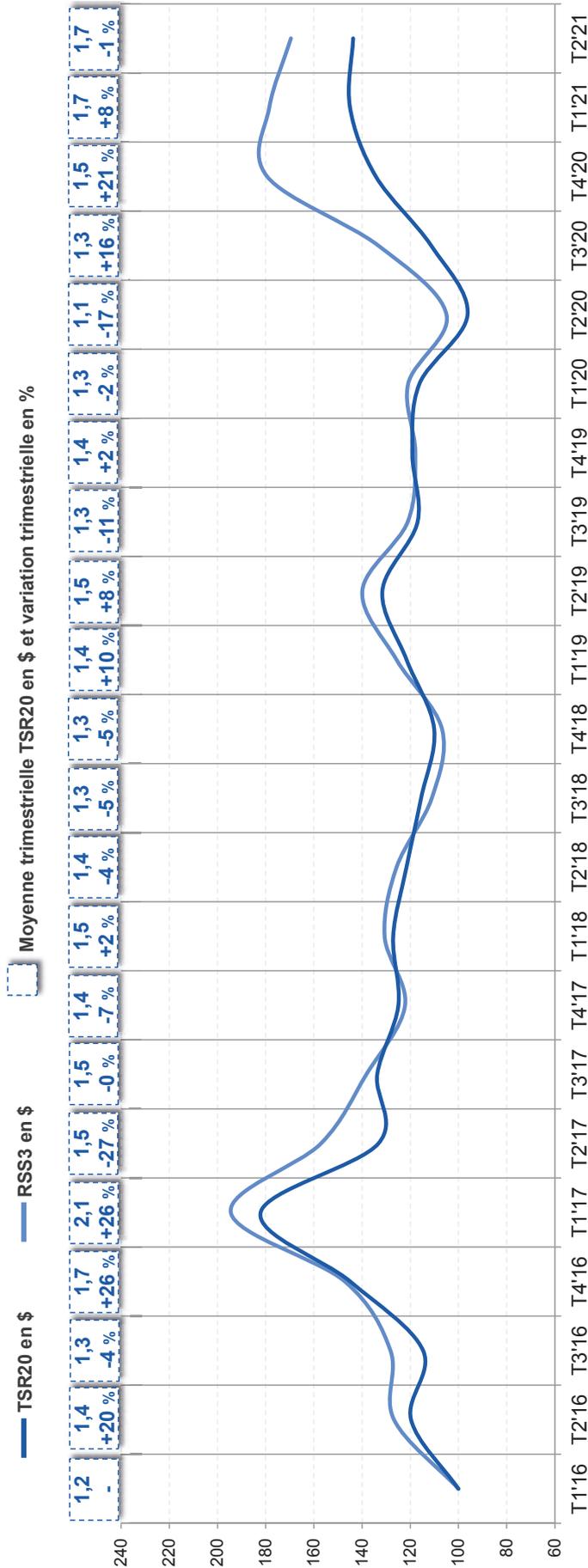
COÛTS DES MATIÈRES PREMIÈRES CONSOMMÉES AU S1 2021





**ÉVOLUTION DU PRIX DU CAOUTCHOUC NATUREL**

\$/kg, base 100 au 1<sup>er</sup> trimestre 2016



Source : SICOM



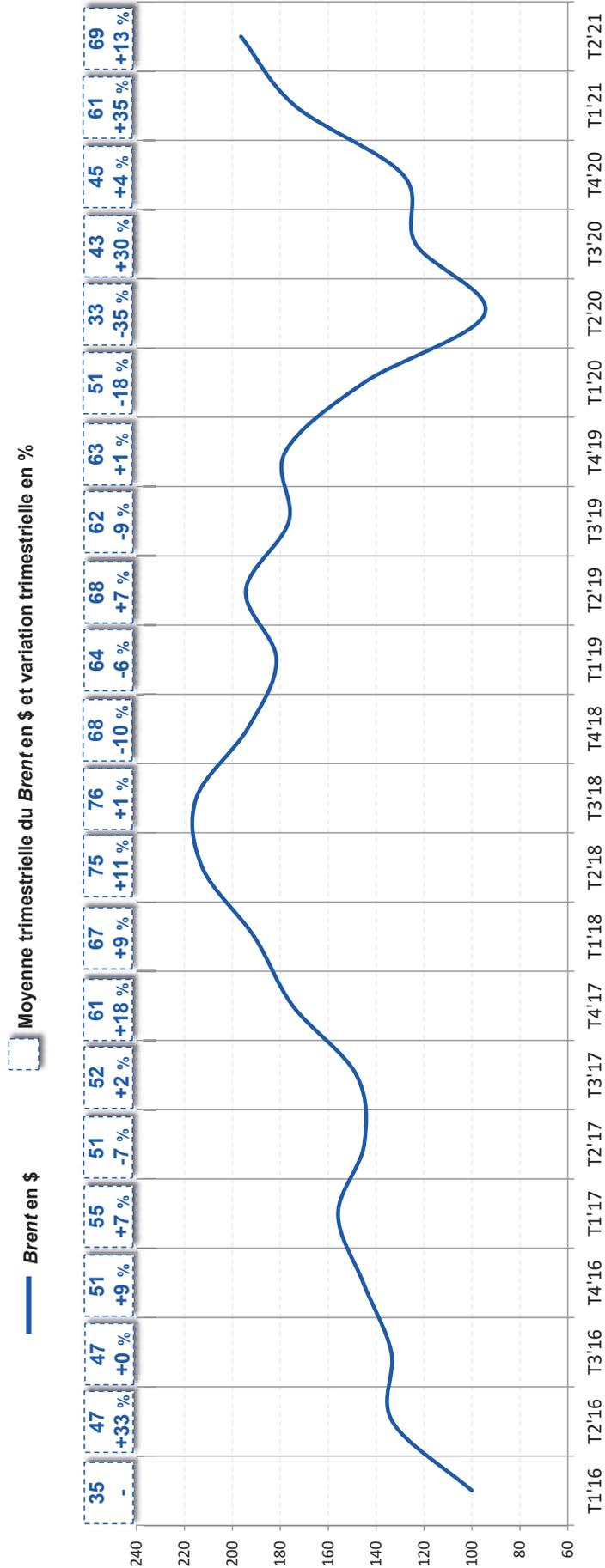
Résultats 1<sup>er</sup> semestre 2021 - 26 juillet 2021



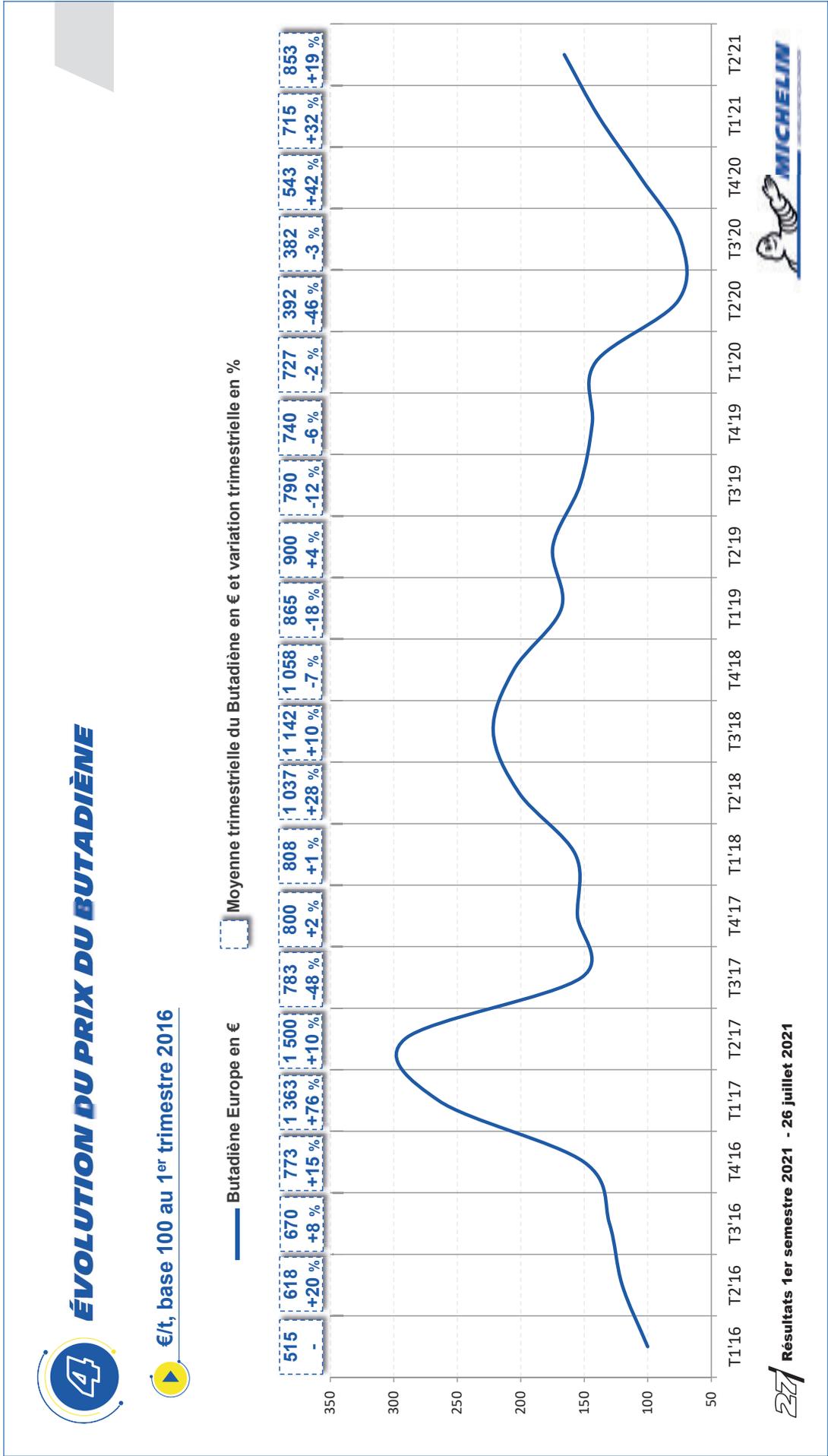


## ÉVOLUTION DU PRIX DU BRENT

\$/bbl, base 100 au 1<sup>er</sup> trimestre 2016



Résultats 1<sup>er</sup> semestre 2021 - 26 juillet 2021





**ÉMISSIONS OBLIGATAIRES EN COURS  
(SITUATION AU 30 JUIN 2021)**

Compagnie Générale des Établissements MICHELIN										
Issuer	Senior Note Convertible	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond
<b>Issue Type</b>	Senior Note Convertible	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond	Senior Note Bond
<b>Principal Amount</b>	\$ 500m + TAP \$100m	€ 300m	€ 750m	€ 500m	€ 1'000m	€ 500m	€ 750m	€ 500m	€ 500m	€ 302m
<b>Offering price</b>	100% & 103,85%	99,081%	99,10%	99,89%	99,262%	99,54%	99,363%	99,46%	99,926%	98,926%
<b>Rating corporation at issuance date</b>	A- (S&P) A3 (Moody's)	BBB+ (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A- (Fitch)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A- (Fitch)	A- (S&P) A3 (Moody's)	A- (S&P) A- (Fitch)	A- (S&P) A- (Fitch)	A- (S&P) A3 (Moody's)
<b>Current corporation rating</b>	A- (S&P) ; A3 (Moody's) ; A- (Fitch)									
<b>Coupon</b>	ZERO Conv premium 128%	1.750% p.a	0.875% p.a	0.000% p.a	1.750% p.a	0.250% p.a	2.500% p.a	0.625% p.a	3.250% p.a	3.250% p.a
<b>Issue Date</b>	10-jan.-17 & 05-may-17	28-may-15	3-sept.-18	2-nov.-20	3-sept.-18	2-nov.-20	3-sept.-18	2-nov.-20	30-sept.-15 & 30-sept.-16	30-sept.-15 & 30-sept.-16
<b>Maturity</b>	10-jan.-22	10-nov.-23	3-sept.-25	2-nov.-28	3-sept.-30	2-nov.-32	3-sept.-38	2-nov.-40	30-sept.-45	30-sept.-45
<b>Interest payment</b>	N/A	N/A	Annual Sept 03	Annual Nov 02	Annual Sept 03	Annual Nov 02	Annual Sept 03	Annual Nov 02	Annual Sept 30	Annual Sept 30
<b>ISIN</b>	FR0013230745	FR0013309184	FR0013357845	FR0014000D31	FR0013357852	FR0014000D49	FR0013357860	FR0014000D56	XS1298728707	XS1298728707
<b>Denomination</b>	\$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000	\$ 200'000 with min. tradable amount \$ 200'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 100'000 with min. tradable amount € 100'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000	€ 1'000 with min. tradable amount € 1'000

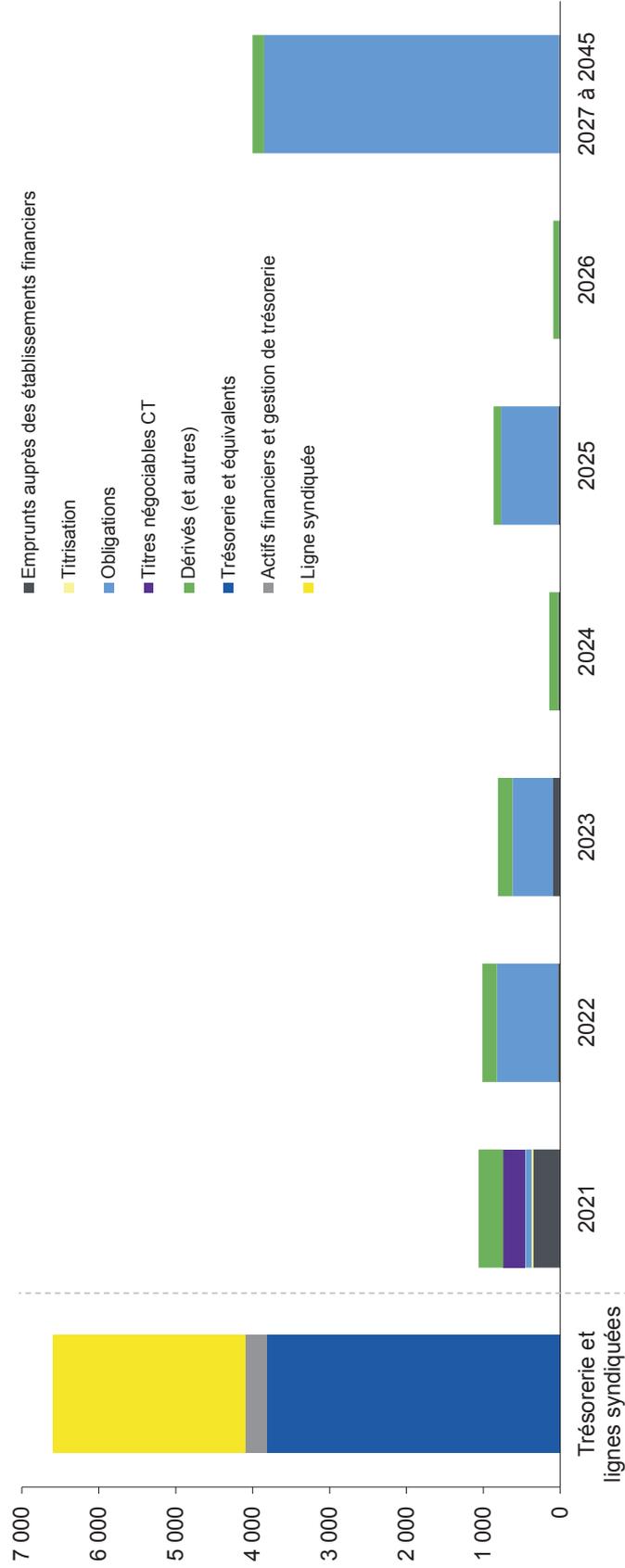
**Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021**

**UNE TRÉSORERIE CONFORTABLE**



**Maturité de la dette au 30 juin 2021**

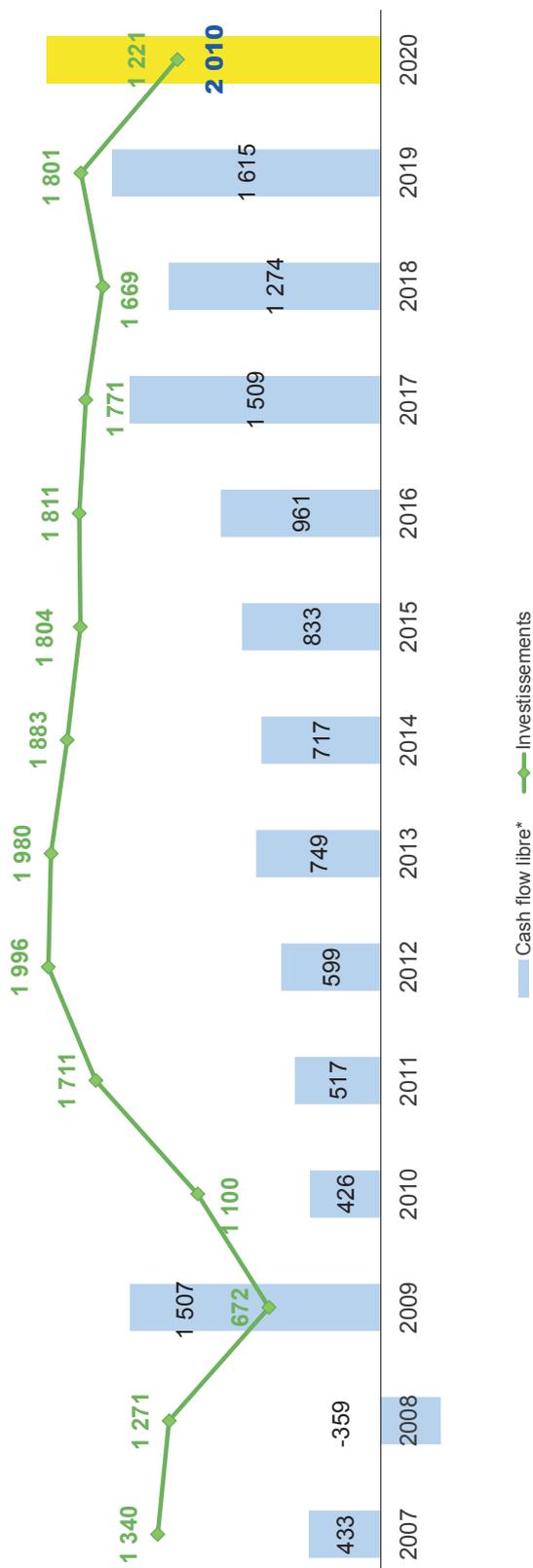
(valeur comptable, en millions €)



## 2007 – 2020 : CAPACITÉ DU GROUPE À PROTÉGER ET À AMÉLIORER SON CASH FLOW LIBRE

### Cash flow libre\* et investissements 2007 - 2020

(en millions €)



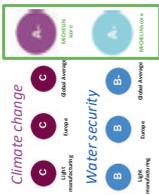
\* Cash flow libre tel que publié de 2007 à 2010, Cash flow libre structurel à partir de 2011 (voir slide 57 pour la définition du cash flow libre structurel)

50 Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



**PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE : MICHELIN, UN ACTEUR MAJEUR ET RECONNU DE LA MOBILITÉ DURABLE**

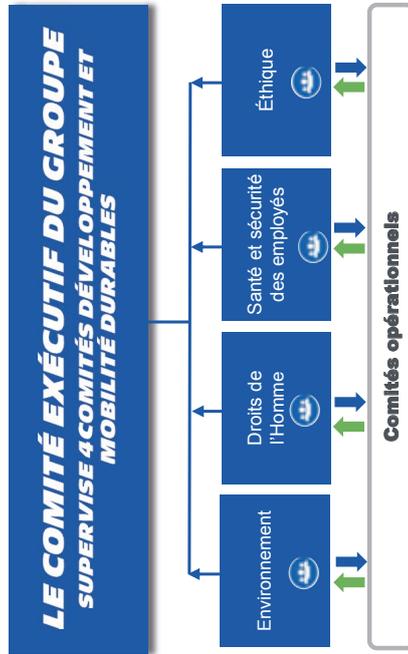
**Principales notations extra-financières (au 30 juin 2021)**

SUSTAINALYTICS (risk rating) 2020	MSCI 2020	CDP 2020	ECOVADIS 2019	ISS-OEKOM 2020	VIGEO EIRIS Moody's 2021
<b>LOW RISK</b>	<b>AA</b>	<b>LEADERSHIP</b>	<b>GOLD</b>	<b>PRIME</b>	<b>A+</b>
					
<b>15,2</b>	<b>8,4/10</b>	<b>A-</b>	<b>78/100</b>	<b>B-</b>	<b>73/100</b>
					
<b>Position / Distribution des scores</b>			<b>TOP 1%</b> caoutchouc naturel		<b>1ER SUR 39</b> au sein du secteur

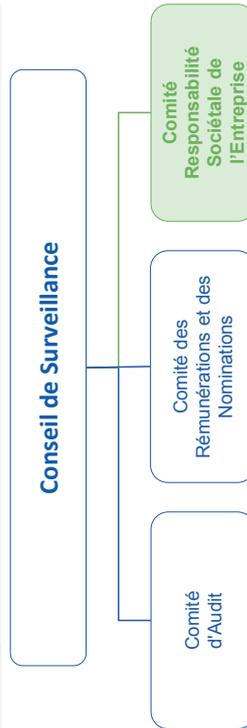




**ESG : SENSIBILISATION ET SUIVI DE LA PERFORMANCE SONT INTÉGRÉS AUX PROCESSUS DE GOUVERNANCE DU GROUPE**



**CONSEIL DE SURVEILLANCE**  
COMITÉ RSE



**ESG** Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



**COMITÉ DES PARTIES PRENANTES**

Au niveau exécutif du Groupe, un Comité des Parties Prenantes est en place depuis 2016. Il se compose de 12 membres, originaires de quatre continents, et représentant les principales parties prenantes de l'entreprise : fournisseurs, investisseurs, syndicats, clients et ONG. Ce Comité rencontre le Comité Exécutif de Michelin au moins une fois par an durant une journée.



# LES ENJEUX ESG SONT PILOTÉS AU PLUS HAUT NIVEAU ET INTÉGRÉS DANS LES CRITÈRES DE RÉMUNÉRATION DU MANAGEMENT

## Florent Menegaux, Président, rémunération au titre de l'exercice 2021

Rémunération fixe  
900 000 €

Rémunération variable annuelle  
0 à 20 % des Tantièmes

Attribution d'actions de performance  
Conditions de performance sur 3 ans  
✓ Attribution limitée à hauteur de 0,05 % du capital social de la Société  
✓ Maximum 100 % de la rémunération fixe annuelle

La composante variable annuelle est pleinement intégrée dans les Tantièmes

Critères quantitatifs et qualitatifs :

- 1. Déploiement de la stratégie du Groupe
- 2. Sécurité des collaborateurs
- 3. Synergies des acquisitions

- 1. Performance sur le marché : performance du cours de l'action Michelin comparée à l'évolution de l'indice Stoxx Europe 600 (moyenne annuelle)  
Pondération : 30 %
- 2. Performance RSE  
- i-MEP, industrial – Michelin Environmental Performance  
- Engagement des collaborateurs  
Pondération : 40 %
- 3. Performance opérationnelle : croissance du chiffre d'affaires (hors pneumatiques et distribution) et retour sur capitaux employés (ROCE)  
Pondération : 30 %

Incitations ESG

Chaque critère se voit appliquer :

- un seuil de déclenchement en deçà duquel aucun montant n'est dû ;
- une tranche intermédiaire entre le seuil de déclenchement et le plafond de l'objectif, donnant accès à un résultat linéaire ;
- un plafond de l'objectif, donnant accès au résultat maximal du critère.

Obligation de conservation pendant toute la durée du mandat à hauteur de 40 % du nombre d'actions effectivement reçues  
Les actions attribuées pourront être remises uniquement sous réserve du versement des Tantièmes durant l'exercice précédant celui des actions émises

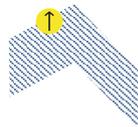


Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



## QUE SONT LES PARTICULES D'USURE DE PNEUS ET DE ROUTE (TIRE AND ROAD WEAR PARTICLES) ?

Les particules d'usure de pneus et de route (TRWP) sont de minuscules débris issus de l'abrasion pneu/route. **Cette abrasion assure l'adhérence et la sécurité sur la route.**



Les études scientifiques réalisées à ce jour par le TIP<sup>(1)</sup>, l'ETRMA<sup>(2)</sup> ou l'EAA<sup>(3)</sup> suggèrent :  
– qu'entre 2 % et 5 % des TRWP émises atteignent les estuaires ;  
– que seule une très faible part des TRWP contribuerait à la pollution de l'air par les particules fines (PM10 et PM2,5).

(1) TIP - Tire Industry Project

(2) ETRMA – European Tyre & Rubber Manufacturers Association

(3) Agence européenne de l'Environnement EEA rapport 10/2019



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

### TRWP



5 x 10<sup>-2</sup> mm

- Caractérisation : mélange de caoutchouc et de minéraux du revêtement de route
- Haute densité : 1,8
- Diamètre : ~100 µm
- Taux de dégradation élevé : **50% des TRWP disparaissent en 16 mois**



### MICROPLASTIQUES



- Caractérisation : particules de plastiques flottantes / en suspension dans l'eau  
Diamètre : ~ 5mm
- Taux de dégradation : **très faible**







## JOURNÉE INVESTISSEURS : REVIVEZ L'ÉVÈNEMENT

# MICHELIN



Une page dédiée à la *Journée investisseurs* a été créée sur le site *corporate* du Groupe [www.michelin.com](http://www.michelin.com).

Cette page regroupe notamment des vidéos qui permettent de visionner les présentations de la journée, dont les thèmes décrits ci-dessous, sur lesquels le Groupe fonde son objectif de croissance durable :

- Leadership environnemental de Michelin : zoom sur le segment Automobiles
- Industrie 4.0 : facteur clé d'efficacité opérationnelle
- Services et Solutions : la compréhension des besoins de nos clients et des conditions d'usage de nos produits nous permet de développer des offres à forte valeur ajoutée
- Matériaux de Haute-Technologie : capitaliser sur notre expertise R&D dans les matériaux pour développer de nouveaux domaines de croissance
- Impression 3D Métal : une offre unique sur un marché à très fort potentiel
- Hydrogène : devenir un acteur global de la mobilité hydrogène

La **version digitale du Rapport Annuel 2020** est accessible sur le site *corporate* du Groupe à l'adresse suivante : <https://www.michelin.com/rapport-annuel/>



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



## VISION 2030 – TABLEAU DE BORD STRATÉGIQUE DÉTAILLÉ

	AMBITIONS	INDICATEURS	AMBITIONS 2030
 <p>Personnes</p>	Être une référence en matière d'engagement des collaborateurs	Taux d'engagement	>85 %
	Être une référence en matière de sécurité des collaborateurs	TCIR*	<0,5
	Être une référence en matière de diversité et d'inclusion des équipes	IMDI*	80 points sur 100
	Être une référence en matière de création de valeur pour les clients	NPS* partenaires et NPS client final	+10 et +5 pts respectivement
 <p>Profit</p>	Croître de manière soutenue	Ventes totales	+5 % de croissance moyenne 2023-2030
	Créer de la valeur financière chaque année	ROCE*	>10,5 %
	Maintenir la puissance de la marque MICHELIN	Score de vitalité de la marque	+5 pts par rapport à 2021
	Maintenir un rythme d'innovation exemplaire en matière de produits et services	Index de vitalité des offres	>30 %
 <p>Planète</p>	Atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 (industrie et énergie)	Émissions de CO <sub>2</sub> Scopes 1 et 2	-50 % par rapport à 2010
	Contribuer à atteindre la neutralité carbone (usage)	Efficacité énergétique des produits (Scope 3)	+10 % par rapport à 2020
	Être exemplaire en matière de réduction de l'empreinte environnementale des sites industriels	i-MEP*	-1/3 par rapport à 2019
	Atteindre la circularité complète des produits d'ici 2050	Taux de matériaux durables	40 %

\*TCIR = Total Case Incident Rate ; IMDI = Inclusion and Diversities Management Index ; NPS = Net Promoter Score ; ROCE = Return on Capital Employed ; i-MEP = Industrial Michelin Environmental Performance, voir p150 du Document d'enregistrement universel 2020



**OBJECTIF 2023 : SORTIR DE LA CRISE AVEC UNE POSITION RENFORCÉE**

2020 → 2023

**300 M€**  
gain net cumulé dans l'activité pneu

**~ 80 M€ / AN**

**Manufacturing**  
Partiellement réinvestis pour financer l'enrichissement du mix et améliorer le levier opérationnel

**~ 20 M€ / AN**

**SG&A**  
Partiellement réinvestis pour financer le développement des activités autour et au-delà du pneu

**Cibles Groupe 2023**

**PROFITABILITÉ**  
Résultat opérationnel des secteurs

12,5% marge

~13,5%

3,0

Impact covid-19

1,9

> 3,3

2019

2020

2023

Objectif

Compétitivité coûts et prix/mix

**TRÉSORERIE**  
FCF structurel

~3,0

~3,3

1,6

~6,3Mds€ cumulés sur 4 ans

2019

Σ 2020-2021

2022-2023

Objectif

Progrès sur stocks de 100m€ / an

**A partir de 2023 et au-delà**

**RETOUR SUR CAPITAUX INVESTIS**  
y compris acquisitions (%)

10,0%

6,0%

>10,5%

2019

2020

2023

Objectif

Seuils de marge opérationnelle par secteur :

- SR1 > 12%
- SR2 > 10%
- SR3 > 17%

A partir de 2023, le Groupe vise un **ROCE > 10,5%** chaque année, assurant une **création de valeur économique de l'ordre de 3 POINTS\***

\* Voir section 5.1.6 du Document d'enregistrement universel 2020



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021





# VÉHICULES DE TOURISME : CROISSANCE STABLE AVEC UN FORT ENRICHISSEMENT DU MIX



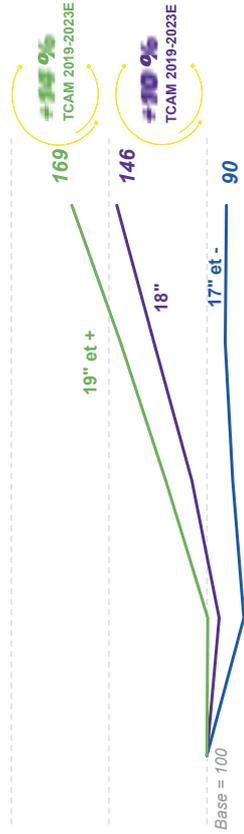
## TENDANCE SUR LE MARCHÉ TOURISME

Marché mondial de la première monte (unités)

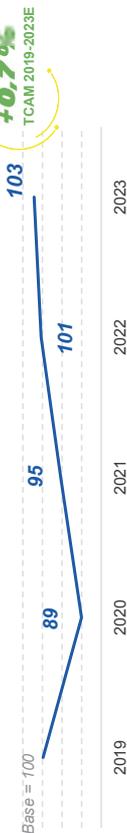


## MARCHÉ TOURISME PAR DIAMÈTRE DE JANTE

Marché de la première monte + marché du remplacement par diamètre (unités)



## Marché mondial du remplacement (unités)



## CROISSANCE



Augmentation significative de la demande de pneumatiques 19" et + 3x plus d'UGS 19" d'ici 2025



## SIMPLEXITÉ



Optimisation des coûts et simplification du catalogue de Michelin  
Différenciation tardive dans le processus de production



## MARGE



Enrichissement fort et soutenu du mix



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

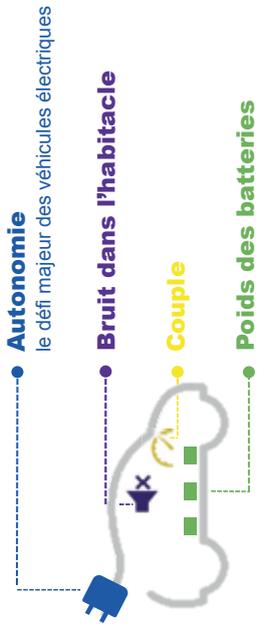




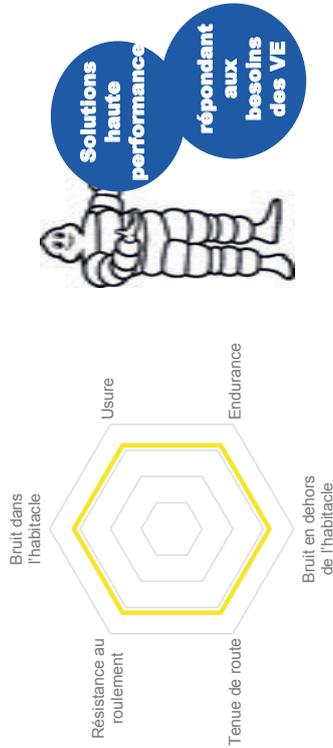
# MARCHÉ VE (1) : UNE EXCELLENTE OPPORTUNITÉ POUR MICHELIN DE DÉMONTRER SON LEADERSHIP TECHNOLOGIQUE



## ENJEUX DE L'ÉLECTRIFICATION DES VÉHICULES



## PNEUS POUR VE : UNE EXIGENCE DE PERFORMANCE ACCRUE



(1) VE : véhicule électrique (hybride, à batterie ou à hydrogène)  
 (2) ICE : moteur à combustion interne

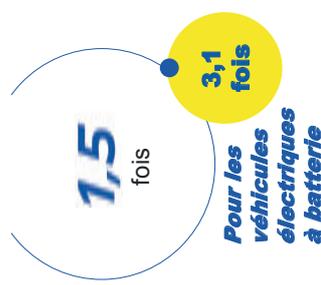


Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



## UNE OFFRE PLEINEMENT ALIGNÉE SUR CETTE OPPORTUNITÉ

Part de marché VE OE /  
Part de marché totale OE



Taux de loyauté OE/RT

TECHNOLOGIE ACOUSTIQUE



PNEUS HL (High Load : capacité de charge importants)

1ERS PNEUS dans les prochaines semaines





**POIDS LOURDS : DES PERSPECTIVES DE REPRISE QUI SOUTIENNENT LA CRÉATION DE VALEUR POUR MICHELIN**

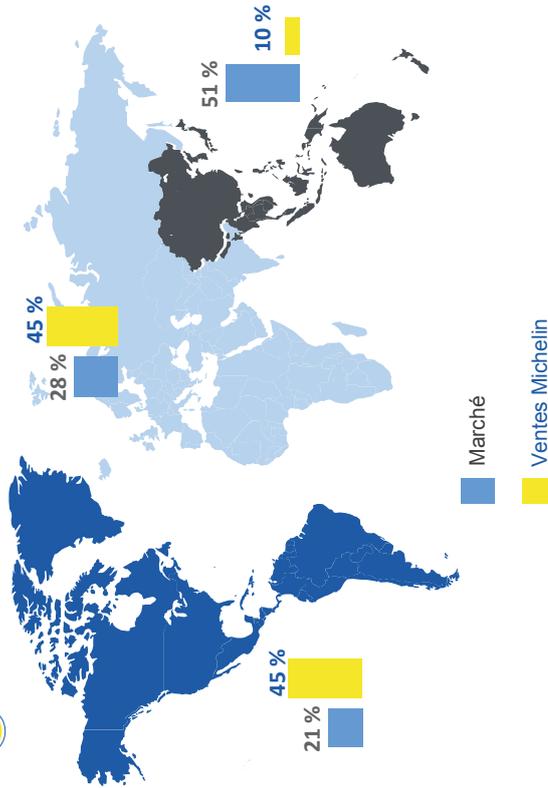


**TENDANCE SUR LE MARCHÉ PIDS LOURD**

Marché mondial (unités)



**RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU MARCHÉ PIDS LOURD ET DES VENTES MICHELIN EN 2020**



**Innover dans la nouvelle activité Services & Solutions sur le continent américain et dans la région EMEA**



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

**Tirer avantage des niches de création de valeur en Asie**





## POIDS LOURDS : DE NOUVEAUX ENJEUX QUI OFFRENT DES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE SUR DES MARCHÉS CRÉATEURS DE VALEUR

### Flottes en quête d'efficacité accrue



Perspectives additionnelles avec les véhicules connectés



#### Des solutions connectées pour accroître l'efficacité

- Optimiser la disponibilité
- Réduire les coûts de maintenance
- Traçabilité, optimisation d'itinéraire, etc.

### Essor du transport durable



Première monte avec les nouvelles normes VECTO



#### Des solutions pour améliorer l'empreinte environnementale

- Nouveaux produits optimisés :
  - Résistance au roulement
  - Taux de matériaux durables
  - Performances qui durent
- Renforcement du rechapage
- Michelin Green Mobility / Watea

### Essor de la « logistique du dernier kilomètre »

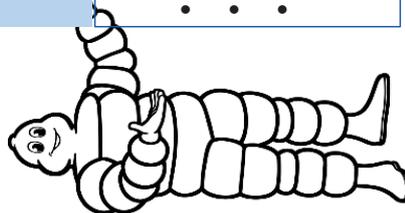


E-commerce : +36 % de véhicules professionnels en centre-ville d'ici 2025\*



#### Des offres ciblées pour les flottes opérant le « dernier kilomètre »

- Renouveler les offres
- Solutions sur mesure pour ces flottes :
  - Délégation de la gestion des pneus,
  - Gestion de flotte.



\* Source : étude Accenture



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

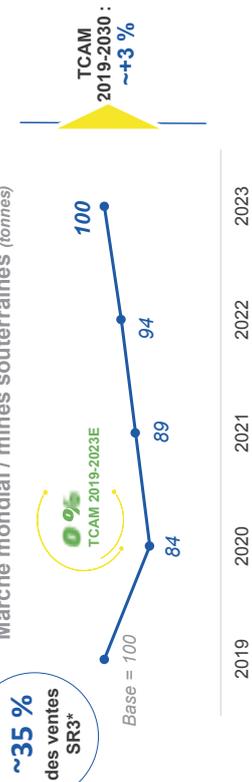


**MINIER, HORS LA ROUTE ET DEUX-ROUES : DES MARCHÉS STRUCTURELLEMENT EN CROISSANCE, DE PLUS EN PLUS INFLUENCÉS PAR LES PRÉOCCUPATIONS ENVIRONNEMENTALES**



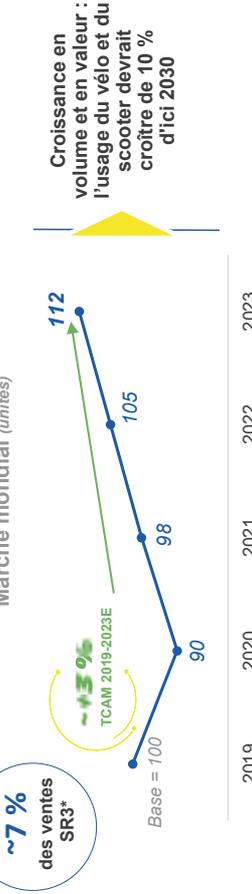
**MARCHÉS MINIER**

Marché mondial / mines souterraines (tonnes)



**MARCHÉS COMMUTING & LOISIRS MOTO**

Marché mondial (unités)



**MARCHÉS AGRICOLES**

Marché mondial\* (unités, pneus & chenilles)



**MARCHÉS DE LA CONSTRUCTION**

Marché mondial (unités)



\* Ventes en 2019



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021





## SPÉCIALITÉS : UNE OFFRE DIFFÉRENCIANTE POUR CAPTURER LES OPPORTUNITÉS DANS UN CYCLE HAUSSIER

### Différenciation des produits

- Performance et freinage
- Adhérence sur sol mouillé – à l'état neuf comme usé
- Résistance des pneus
- Pneus connectés (MEMS ou TPMS)
- Augmentation de la capacité de charge et de la vitesse de conduite
- Réduction de la compaction des sols agricoles
- Réduction de la consommation d'énergie et d'émissions de CO<sub>2</sub>
- Optimisation de la masse (quantité de matière)
- Produits recyclables

MICHELIN  
XDR 63"



MICHELIN  
CEREXBIB 2



### SÉCURITÉ

### CONTINUITÉ DE L'ACTIVITÉ

### PRODUCTIVITÉ

### DURABILITÉ

### Différenciation des services

- Audit sur site
- Inspections sur site et maintenance préventive connectée
- Suivi en temps réel des pneus Agricole et Minier
- Ingénierie (ex. convoyeurs)
- Gestion des produits en fin de vie

INSPECTIONS  
SUR SITE ET  
MAINTENANCE



RECYCLAGE



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

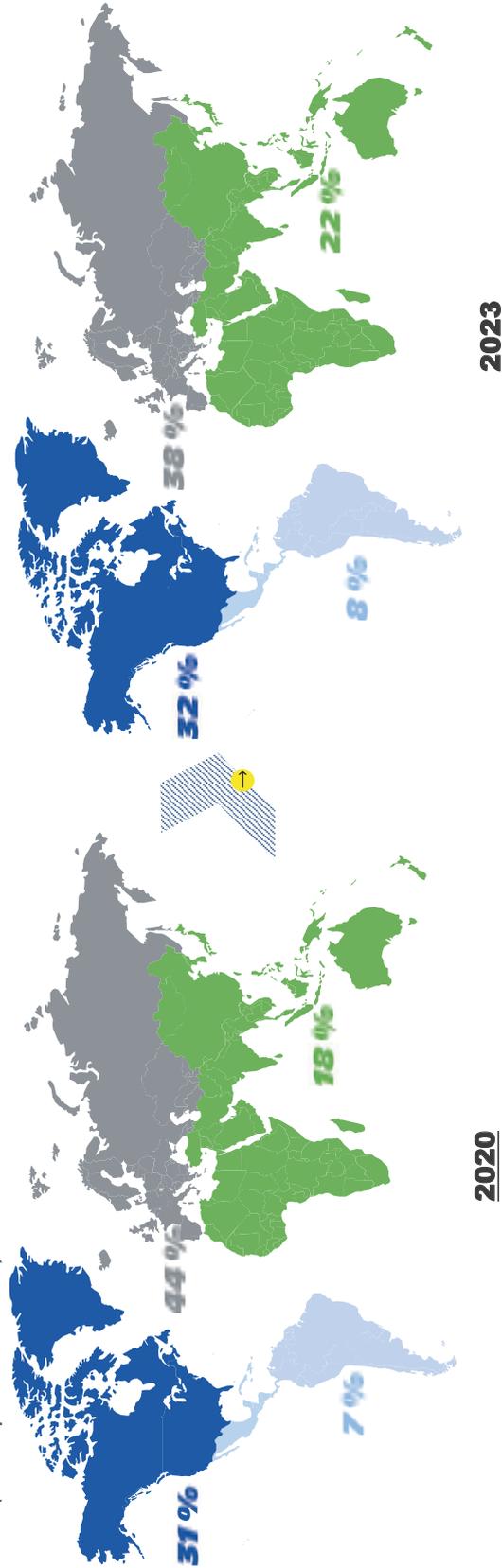


**PLAN DE COMPÉTITIVITÉ : RÉÉQUILIBRER NOTRE EMPREINTE INDUSTRIELLE POUR ACCROÎTRE LE RATIO VENTES LOCALES / PRODUCTION LOCALE**



SAISIR LA DYNAMIQUE POSITIVE DES MARCHÉS ÉMERGENTS

(% des capacités industrielles)

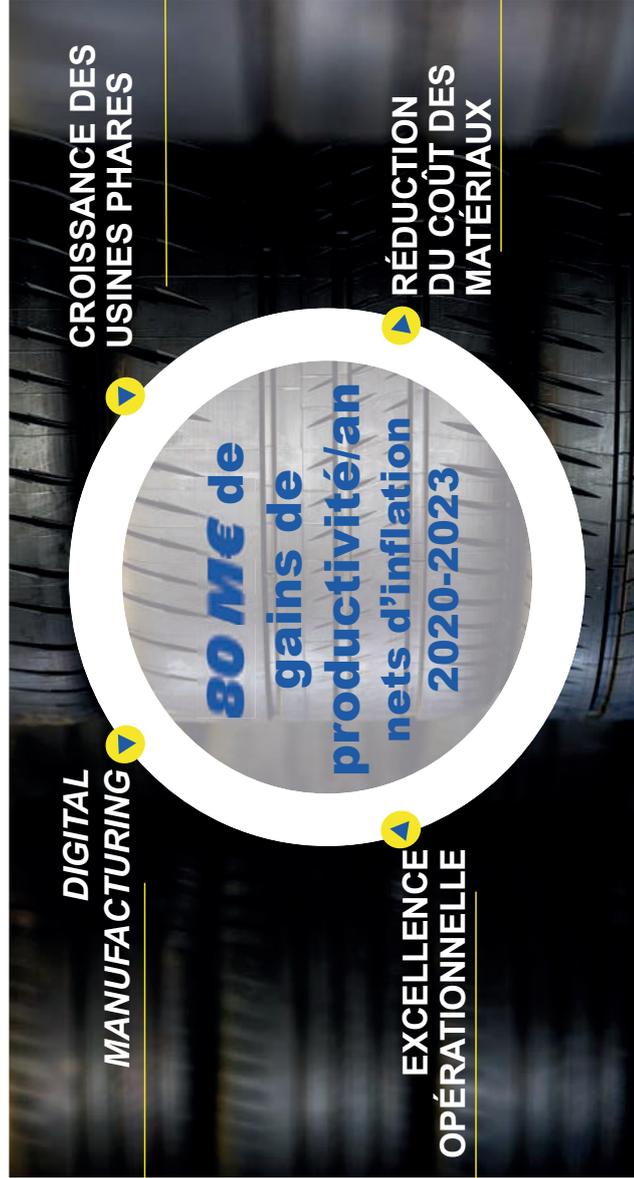


**Accroître le ratio ventes locales / production locale**  
**Réduire les stocks et les émissions de CO<sub>2</sub>**  
**Chaîne d'approvisionnement best-in-class**





**PLAN DE COMPÉTITIVITÉ INDUSTRIELLE: DES USINES 4.0 POUR RENDRE NOTRE INDUSTRIE PLUS PRODUCTIVE ET PLUS FLEXIBLE**



Automatisation  
Intelligence artificielle

Flexibilité  
Simplicité  
Standardisation des processus

Réactivité  
Optimisation des coûts  
En 2025, 16 sites auront une capacité moyenne de production de 140 kt

Design-to-cost  
Diminution des déchets  
Gains en amont

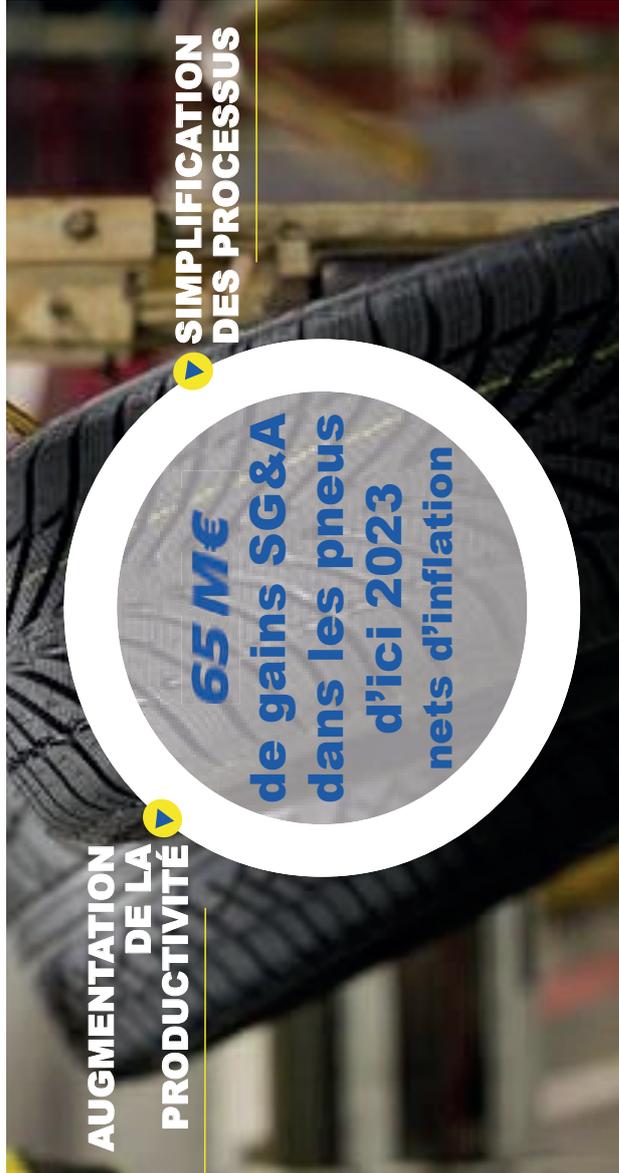


Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021





## PLAN DE COMPÉTITIVITÉ SG&A PNEU : 125 M€ DE GAINS NETS D'INFLATION SUR LA PÉRIODE 2020-2025, 65 M€ D'ICI 2023



**AUGMENTATION DE LA PRODUCTIVITÉ**

Déploiement de nouvelles technologies (IA)  
Digitalisation des activités  
Optimisation de l'empreinte industrielle

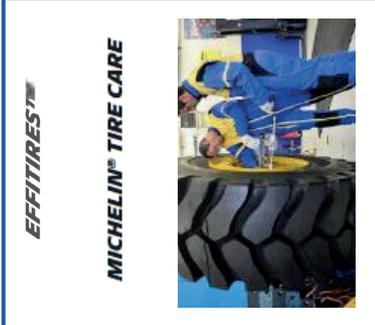
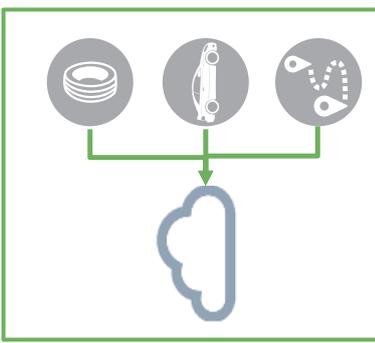
**SIMPLIFICATION DES PROCESSUS**

Standardisation des bonnes pratiques  
Prise de décision plus proche du client  
Développement de centres de services partagés  
Reengineering des processus





**SERVICES & SOLUTIONS : DÉVELOPPER ET ENRICHIR NOTRE PROPOSITION DE VALEUR POUR LES FLOTTES ET LA MOBILITÉ**

<p><b>Tire as a Service</b></p>	<p>Proposer des services sur mesure autour des pneus</p>	
<p><b>Gestion de flotte</b></p>	<p>Optimiser les opérations des flottes</p>	
<p><b>Autres services pour flottes</b></p>	<p>Répondre aux besoins quotidiens des flottes</p>	
<p><b>Plateforme digitale de services (DSP)</b></p>	<p>Fournir une plateforme regroupant l'ensemble des services dédiés aux flottes</p>	
<p><b>Activités Data et IoT</b></p>	<p>Monétiser notre expertise en matière de mobilité</p>	

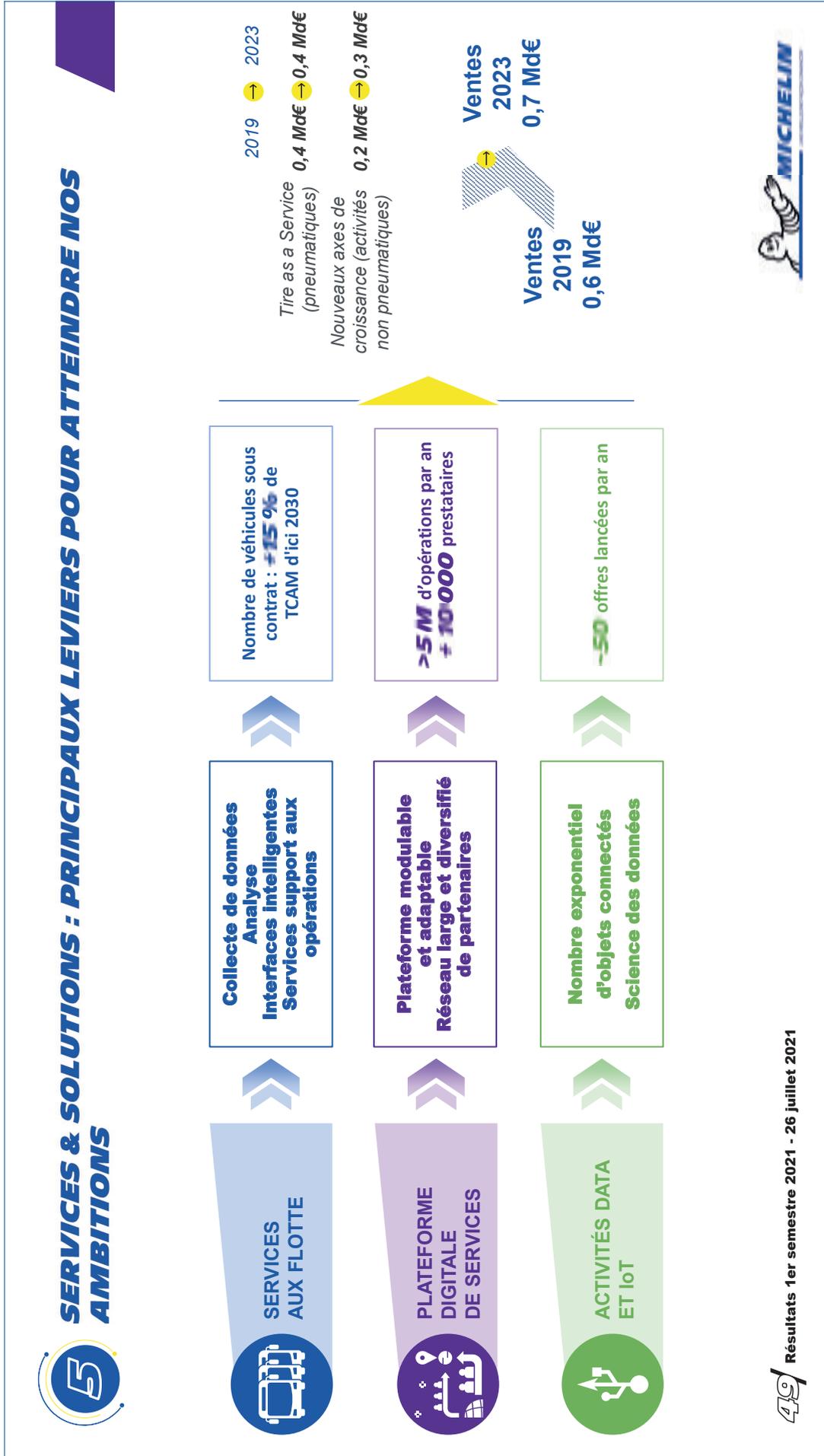


**Élargir notre base de clients  
Conquérir de nouveaux territoires**



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021







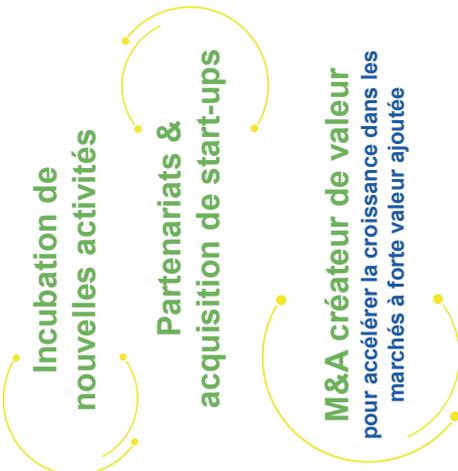
# MATÉRIAUX DE HAUTE TECHNOLOGIE : RENFORCER NOS POSITIONS TOUT AU LONG DE LA CHAÎNE DE VALEUR

## POSITIONNEMENT CIBLE

- Accélérateur de technologies différenciantes pour les pneumatiques et les « produits à base de caoutchouc », dans le domaine du recyclage et des matériaux biosourcés
- Acteur de référence dans les adhésifs spéciaux et les polymères sur mesure
- Acteur mondial de premier plan, très bien positionné (top 3) sur des segments ciblés, qui requièrent un degré élevé de technicité et un équilibre de performance exigeant

## ACTIVITÉS ACTUELLES

- Matières régénérées  
**LT Technologies**  
**enviro** REINTEGRATED RUBBER SYSTEMS
- Monomères et polymères durables  
**pyrowave**™ CLOSING THE LOOP
- Adhésifs spéciaux  
**RubiCare**
- Composés
- Renforts & Tissus enduits  
**Fenner** REINFORCING SOLUTIONS
- Polymères de pointe  
**FENNER DUNLOP** CONVEYOR CONVEYOR SOLUTIONS
- Convoyeurs  
Bandes transporteuses  
Produits & solutions



50 Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

# MATÉRIAUX DE HAUTE TECHNOLOGIE : ACCÉLÉRER L'ESSOR DE 3 GRANDS ÉCOSYSTÈMES À TRAVERS DES PARTENARIATS POUR UNE CROISSANCE DURABLE



**MÉDECINE RÉGÉNÉRATIVE & THÉRAPIE CELLULAIRE**

**POTENTIEL DU MARCHÉ**  
Thérapie génique et cellulaire  
**+20 %**  
TCAM 2020-2030

Dispositifs médicaux cardiovasculaires  
**>10 %**  
TCAM 2020-2030

**AMBITIONS 1**  
Devenir un partenaire clé en innovation et fabrication  
**Thérapie cellulaire**  
**Produits biorésorbables**  
**Médecine régénérative**  
Être un sous-traitant privilégié et de confiance



**MOBILITÉ HYDROGÈNE**

**POTENTIEL DU MARCHÉ**  
**+35 %**  
TCAM



0,3 Md€ 2020 1,3 Md€ 2025 6,5 Md€ 2030

**+40 %**  
TCAM

**AMBITIONS 2**  
Devenir un leader des systèmes de piles à combustible  
**0,2 Md€**  
**de ventes en 2025**

**1,5 Md€**  
**de ventes en 2030**



**IMPRESSION 3D MÉTAL**

**POTENTIEL DU MARCHÉ**  
Le médical et l'aéronautique sont les deux marchés finaux les plus industrialisés  
**+23 %**  
TCAM 2020-2030

**AMBITIONS 3**  
**100 M€**  
**de ventes et rentabilité d'ici 2023**

**>500 M€**  
**de ventes d'ici 2030**

Note 1 : Michelin détient une participation de 49 % dans Solesis (consolidation par mise en équivalence)

Note 2 : 100 % de Symbio – Michelin détient 50 % de Symbio (consolidation par mise en équivalence)

Note 3 : 100 % d'AddUp Michelin détient 50 % d'AddUp (consolidation par mise en équivalence)





Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



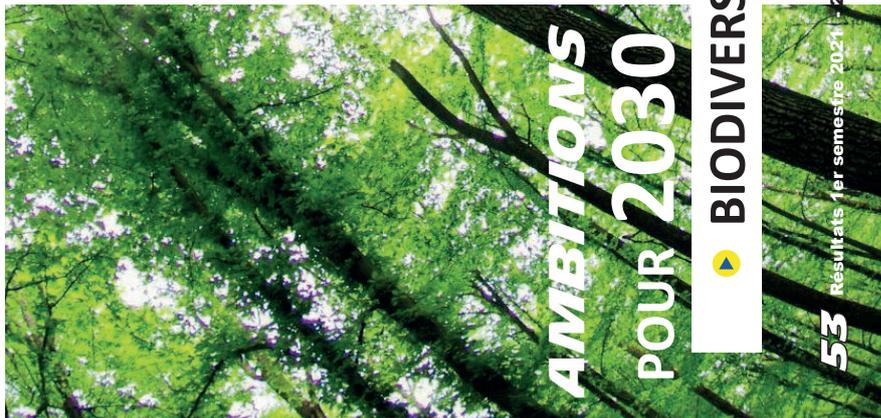
**L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES PRODUITS MICHELIN EST ÉVALUÉ TOUT AU LONG DE LEUR CYCLE DE VIE, DÈS LEUR CONCEPTION PAR LES ÉQUIPES R&D**



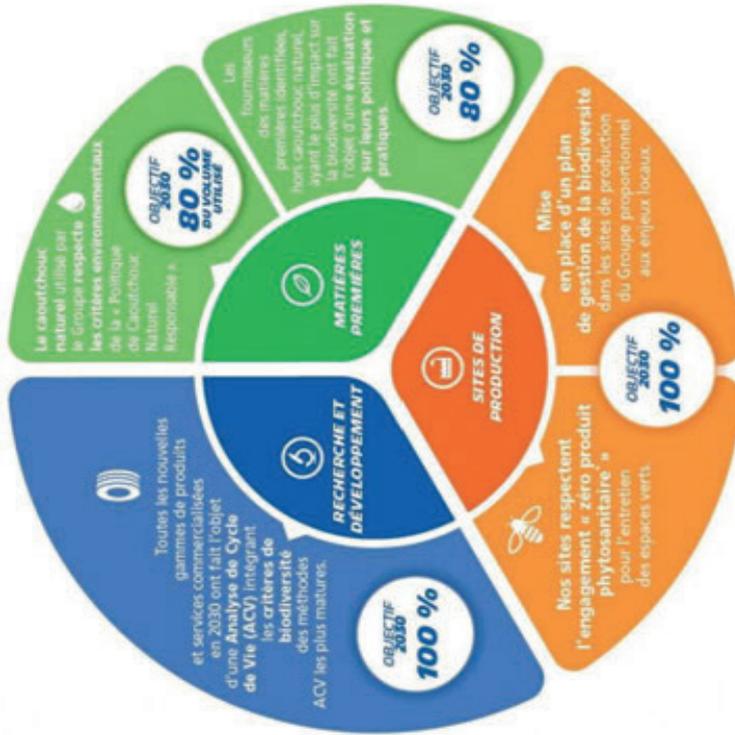
**52** Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



**PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT : MICHELIN, UN ACTEUR MAJEUR QUI AGIT POUR LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ**



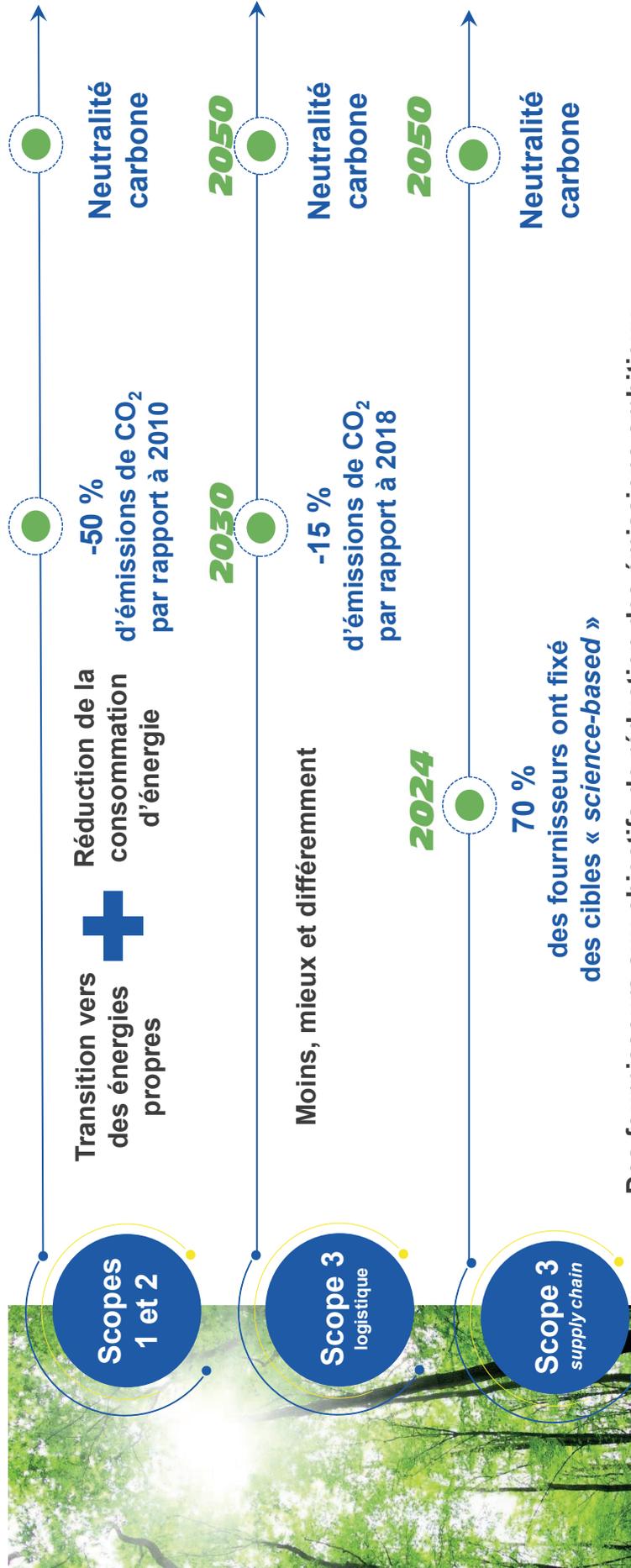
**act4nature**  
international



**53** Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

\* Remplacement des pesticides et des engrais par des méthodes combinées à d'autres solutions alternatives

**AMBITION ENVIRONNEMENTALE 2030 : UNE TRAJECTOIRE POUR ATTEINDRE LA NEUTRALITÉ CARBONE EN 2050**



Des fournisseurs aux objectifs de réduction des émissions ambitieux



54 Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021

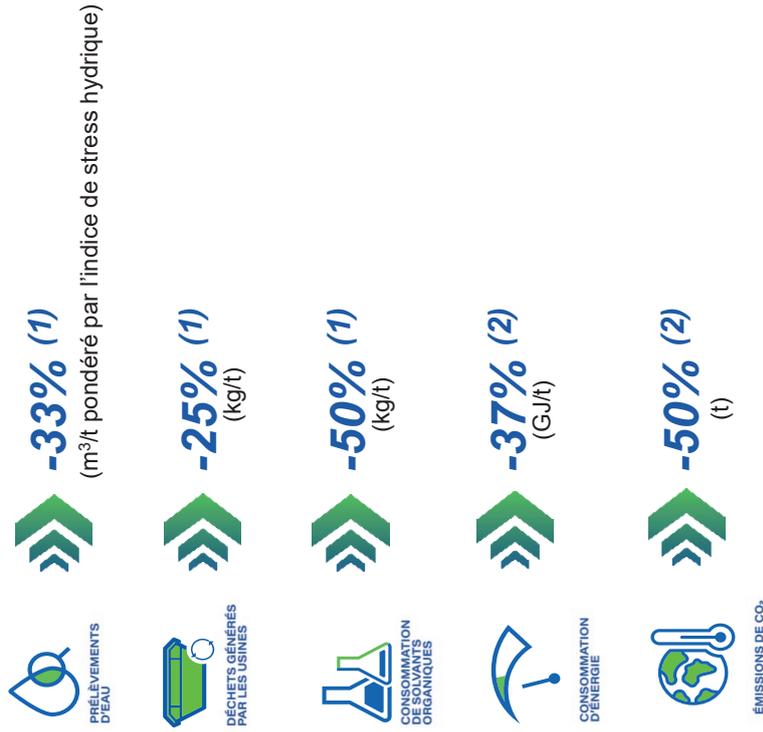
**AMÉLIORER CONTINUUELLEMENT LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DE NOS SITES DE PRODUCTION**



**INDUSTRIAL**  
Michelin Environmental  
Performance

**OBJECTIFS 2030**

RÉDUCTION DE L'IMPACT  
ENVIRONNEMENTAL  
DE L'INDUSTRIE D' 1/3 (1)  
AU TRAVERS DE 5 PROGRAMMES



(1) vs 2019, voir p150 du Document d'enregistrement universel 2020  
(2) vs 2010  
/t = valeur relative, volumes de produits semi-finis ou finis



**ÊTRE UNE RÉFÉRENCE POUR LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION AU SEIN DES ÉQUIPES**

**ÉGALITÉ DES CHANCES**

Chaque salarié peut développer ses talents dans l'entreprise. Michelin porte une attention particulière à la promotion interne des opérateurs de fabrication.

**HANDICAP**

Michelin propose des parcours professionnels adaptés aux situations de handicap rencontrées, et conformes à sa politique de développement des talents.

**MIXITÉ**

Atteindre la parité parmi les cadres supérieurs et, à l'horizon 2030, d'obtenir un taux de mixité *benchmark* dans notre secteur d'activité.

**IDENTITÉ**

(Recouvre toutes les dimensions de la D&I\* : âge, orientation sexuelle, ethnicité, religion, etc.)  
Que toute personne puisse être elle-même et se développer dans l'entreprise dans son authenticité.

\* Diversité & Inclusion



**PLURI-NATIONALITÉ DU MANAGEMENT**

Toutes les nationalités et cultures des pays dans lesquels le Groupe est implanté sont représentées à toutes les fonctions centrales des zones et du siège, en cohérence avec l'importance géographique des activités.



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021





## GLOSSAIRE

### Cash flow libre

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

### Cash flow libre structurel

Correspond au *cash flow* libre avant acquisitions, ajusté de l'effet de la variation des cours de matières premières sur les comptes clients, les comptes fournisseurs et les stocks.

### ROCE

Tout au long de l'exécution de son plan 2016-2020, le ratio a été calculé de la façon suivante :

- résultat opérationnel net d'impôt - appelé NOPAT pour *Net Operating Profit After Tax*, calculé sur la base d'un taux standard d'imposition de 25 % en 2020 et 26 % en 2019 qui correspond à un taux moyen effectif normal d'imposition du Groupe ;
- divisé par la moyenne, entre l'ouverture et la clôture de l'exercice, des actifs économiques employés (hors titres mis en équivalence), c'est-à-dire la somme des actifs immobilisés incorporels (hors incorporels acquis) et corporels, des prêts et dépôts, et du besoin en fonds de roulement net.

À partir de 2021, le ROCE suivi par le Groupe réintégrera :

- au numérateur, l'amortissement des actifs incorporels acquis, ainsi que le résultat des sociétés mises en équivalence,
- au dénominateur, l'actif économique réintégrera le goodwill, les actifs immobilisés incorporels acquis ainsi que les titres des sociétés mises en équivalence.

### Ventes pneu

Correspondent aux ventes liées au métier cœur de Michelin, incluant l'activité Tire as a Service (TaaS) et la Distribution.

### Ventes hors pneu

Correspondent aux ventes des activités de Services et Solutions (hors TaaS et Distribution), de Bandes Transporteuses et de Matériaux de Haute Technologie hors JV.



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021





## AVERTISSEMENT

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

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



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021



**CONTACTS**

**Edouard de PEUFEILHOUX**  
**Pierre HASSAÏRI**  
**Flavien HUET**

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

23, place des Carmes Dechaux  
63040 Clermont-Ferrand Cedex 9

*investor-relationships@michelin.com*



Résultats 1er semestre 2021 - 26 juillet 2021





# 03. **RAPPORT SEMESTRIEL D'ACTIVITÉ 2021**

---

<b>3.1</b>	<b>LES MARCHÉS DU PNEUMATIQUE</b>	<b>76</b>
3.1.1	Les marchés des pneumatiques Tourisme camionnette	76
3.1.2	Les marchés des pneumatiques Poids lourd	79
3.1.3	Les marchés des pneumatiques de spécialités	81

---

<b>3.2</b>	<b>ÉVOLUTION DES VENTES</b>	<b>82</b>
3.2.1	Analyse des ventes	82
3.2.2	Évolution des ventes par secteur opérationnel	83
3.2.3	Principales variations monétaires	85
3.2.4	Évolution des ventes par zone géographique	86

---

<b>3.3</b>	<b>COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ</b>	<b>87</b>
3.3.1	Analyse du Résultat opérationnel des secteurs	87
3.3.2	Résultat opérationnel des secteurs par segment de reporting	88
3.3.3	Autres éléments du compte de résultat	90

---

<b>3.4</b>	<b>COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ</b>	<b>93</b>
3.4.1	Goodwill	94
3.4.2	Immobilisations incorporelles	94
3.4.3	Immobilisations corporelles	94
3.4.4	Actifs financiers long terme et autres actifs à long terme	94
3.4.5	Titres mis en équivalence	94
3.4.6	Impôts différés	94
3.4.7	Besoin en fonds de roulement opérationnel	95
3.4.8	Trésorerie	95
3.4.9	Capitaux propres	95
3.4.10	Endettement net	95
3.4.11	Provisions	96
3.4.12	Avantages du personnel	97

---

<b>3.5</b>	<b>COMMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS</b>	<b>98</b>
3.5.1	Flux de trésorerie sur activités opérationnelles	98
3.5.2	Investissements non financiers	98
3.5.3	<i>Cash flow</i> disponible et <i>cash flow</i> libre	99

---

<b>3.6</b>	<b>PERSPECTIVES 2021</b>	<b>99</b>
------------	--------------------------	-----------

---

<b>3.7</b>	<b>PARTIES LIÉES</b>	<b>99</b>
------------	----------------------	-----------

---

<b>3.8</b>	<b>GESTION DES RISQUES</b>	<b>99</b>
------------	----------------------------	-----------

---

<b>3.9</b>	<b>CHIFFRES CLÉS</b>	<b>100</b>
------------	----------------------	------------

---

<b>3.10</b>	<b>DONNÉES BOURSIÈRES</b>	<b>101</b>
3.10.1	L'action Michelin	101
3.10.2	Données boursières détaillées	102
3.10.3	Données par action	102
3.10.4	Le capital et l'actionnariat	102

---

<b>3.11</b>	<b>FAITS MARQUANTS</b>	<b>103</b>
3.11.1	Stratégie	103
3.11.2	Innovation	104

## 3.1 LES MARCHÉS DU PNEUMATIQUE

Au cours du premier semestre 2021, la demande de pneumatiques a rebondi fortement sur des bases de comparaison extrêmement favorables.

En Tourisme et camionnette, la reprise de la demande Première monte est atténuée par la crise d'approvisionnement de semi-conducteurs qui freine la production automobile mondiale. Au-delà des bases de comparaison favorables, le marché Remplacement bénéficie à la fois de la reprise de la mobilité et d'une reconstitution partielle des stocks dans la distribution.

En Poids lourd, la demande de pneumatiques Première monte et Remplacement bénéficie largement de la reprise de l'économie mondiale qui se traduit par une forte demande de transport.

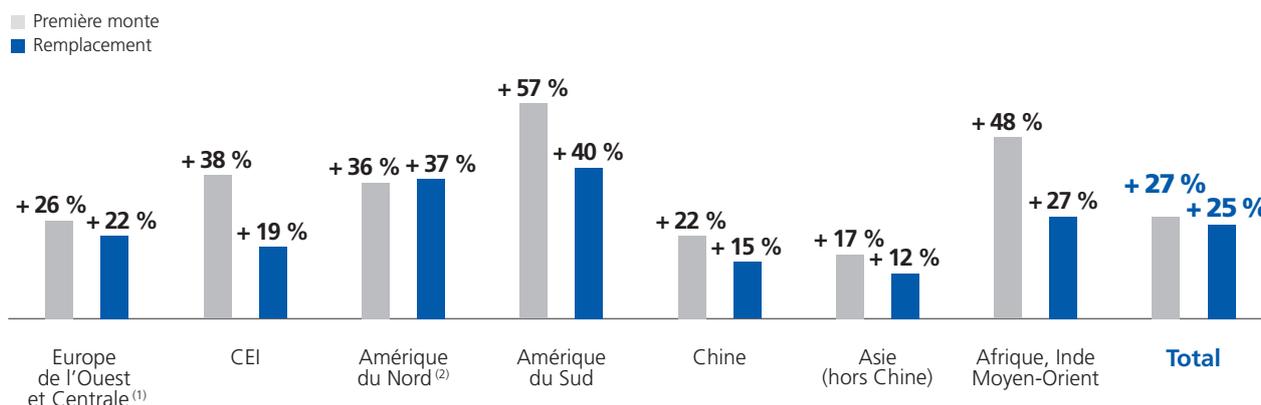
Dans ce contexte de sortie de crise, les activités de Deux-roues, de construction, infrastructure et agricoles affichent une croissance dynamique, alors que le marché minier est en léger recul sur des bases de comparaison moins favorables.

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

### 3.1.1 LES MARCHÉS DES PNEUMATIQUES TOURISME CAMIONNETTE

Le marché mondial des pneumatiques **Tourisme camionnette**, Première monte et Remplacement, rebondit de 26 % en unités sur le premier semestre.

#### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES TOURISME CAMIONNETTE AU PREMIER SEMESTRE 2021 PAR RAPPORT AU PREMIER SEMESTRE 2020



Estimations Michelin.

(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique Centrale.

#### 3.1.1 a) Première monte

En Première monte, la demande mondiale affiche un rebond de 27 % en nombre de pneus sur le premier semestre 2021. La forte augmentation du marché compte tenu des effets de base 2020 a été atténuée par les effets de la pénurie de semi-conducteurs affectant l'industrie automobile mondiale.

À fin juin 2021, la demande Première monte reste ainsi en retrait de 14 % par rapport à 2019.

Après un premier trimestre marqué par la forte croissance de la demande en Chine sur des bases de comparaison favorables

(+ 78 %), le deuxième trimestre voit quant à lui les marchés européen et nord américain rebondir pour les mêmes raisons (respectivement + 93 % et + 146 %) alors que la demande en Chine reculait de 8 %, pénalisée par les problèmes d'approvisionnement.

Les autres régions (Amérique du Sud, Afrique Inde Moyen-Orient et Asie du Sud-Est) présentent également une forte reprise au deuxième trimestre, comme attendu.

MARCHÉS TOURISME CAMIONNETTE

Première monte (en millions de pneus)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	1 <sup>er</sup> semestre 2021/2020	2 <sup>e</sup> trimestre 2021/2020	1 <sup>er</sup> trimestre 2021/2020
Europe de l'Ouest et centrale <sup>(1)</sup>	38,0	30,3	+ 26 %	+ 93 %	- 4 %
CEI	3,8	2,8	+ 38 %	+ 80 %	+ 11 %
Amérique du Nord <sup>(2)</sup>	33,7	24,8	+ 36 %	+ 146 %	- 4 %
Amérique du Sud	6,3	4,0	+ 57 %	+ 282 %	+ 3 %
Chine	54,0	44,2	+ 22 %	- 8 %	+ 78 %
Asie (hors Chine)	33,8	28,8	+ 17 %	+ 50 %	- 1 %
Afrique, Inde Moyen-Orient	14,0	9,4	+ 48 %	+ 132 %	+ 20 %
<b>TOTAL</b>	<b>183,6</b>	<b>144,3</b>	<b>+ 27 %</b>	<b>+ 46 %</b>	<b>+ 14 %</b>

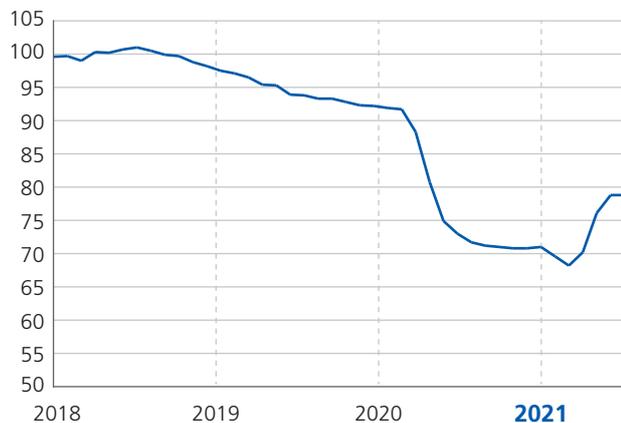
(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique Centrale.

Estimations Michelin.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE PREMIÈRE MONTE TOURISME CAMIONNETTE EN EUROPE

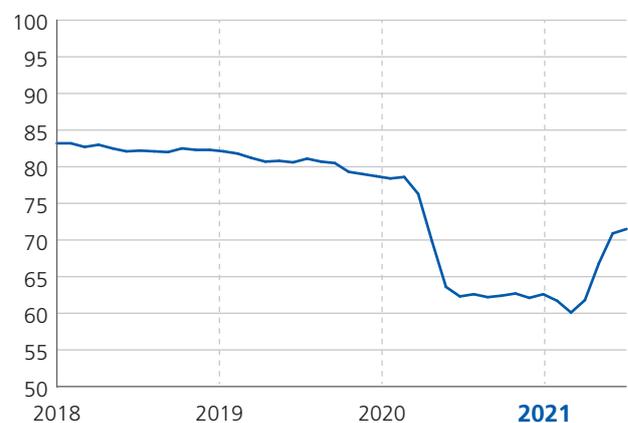
(en millions de pneus – 12 mois glissants – hors Russie)



Estimations Michelin.

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

(en millions de pneus – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

3.1.1 b) Remplacement

Le marché mondial du Remplacement rebondit de 25 % au premier semestre, avec une accélération au deuxième trimestre (+ 46 %) sur des bases de comparaison beaucoup plus favorables en Europe et aux Amériques, avec une reprise soutenue de la mobilité, et dans un contexte d'annonces de hausses de prix.

**En Europe**, la croissance est plus marquée dans les pays d'Europe du Sud, où les mesures de confinement avaient été plus fortes en 2020 (+ 30 % en France, + 51 % en Espagne, + 28 % en Italie, vs. + 14 % en Allemagne, où des mesures de limitation de la mobilité se sont poursuivies tout au long du premier semestre 2021). Dans un contexte inflationniste, plusieurs distributeurs ont reconstitué leurs stocks. À fin juin, la demande de pneumatiques en Europe est, dans son ensemble, légèrement en deçà des niveaux de 2019.

**En Amérique du Nord et centrale**, la demande de pneumatiques affiche une forte reprise sur le premier semestre (+ 37 %), avec une accélération au deuxième trimestre (+ 74 %) sur des bases de comparaison très favorables et une reconstitution partielle des stocks de la distribution. À fin juin, le marché du Remplacement est au-dessus de 2019.

**En Amérique du Sud**, la demande Remplacement est en hausse de 40 % à fin juin par rapport à 2020, et de 89 % au deuxième trimestre. Cette croissance est particulièrement forte au Brésil. À fin juin 2021, le marché en Amérique du Sud est supérieur à la demande du premier semestre 2019.

**En Chine**, après un premier trimestre particulièrement fort (+ 38 %) qui bénéficie de bases de comparaison très favorables et d'une reconstitution des stocks, le deuxième trimestre est en léger recul (- 2 %), la Chine étant revenu à une situation normale de marché dès avril 2020.

**En Afrique, Inde Moyen-Orient**, le marché rebondit de 27 % à fin juin, avec un deuxième trimestre à + 81 %, marqué par la forte reprise de la demande en Inde (+ 225 %) et en Afrique du Nord (+ 87 %). La demande Remplacement reste cependant sensiblement en-dessous du niveau de 2019.

**En Asie du Sud-Est**, la demande Remplacement est en progression de 12 % à fin juin, avec une accélération sur le deuxième trimestre (+ 21 %). En 2020, la chute du marché avait été plus contenue que dans les autres régions. À fin juin, le marché reste en-deçà de son niveau de 2019.

**MARCHÉS TOURISME CAMIONNETTE**

Remplacement (en millions de pneus)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	1 <sup>er</sup> semestre 2021/2020	2 <sup>e</sup> trimestre 2021/2020	1 <sup>er</sup> trimestre 2021/2020
Europe de l'Ouest et centrale <sup>(1)</sup>	151,7	123,9	+ 22 %	+ 45 %	+ 7 %
CEI	30,1	25,3	+ 19 %	+ 52 %	- 0 %
Amérique du Nord <sup>(2)</sup>	158,3	115,3	+ 37 %	+ 74 %	+ 10 %
Amérique du Sud	33,3	23,8	+ 40 %	+ 89 %	+ 12 %
Chine	66,0	57,3	+ 15 %	- 2 %	+ 38 %
Asie (hors Chine)	65,7	58,6	+ 12 %	+ 21 %	+ 5 %
Afrique, Inde Moyen-Orient	49,5	39,0	+ 27 %	+ 81 %	- 3 %
<b>TOTAL</b>	<b>554,6</b>	<b>443,2</b>	<b>+ 25 %</b>	<b>+ 46 %</b>	<b>+ 9 %</b>

(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

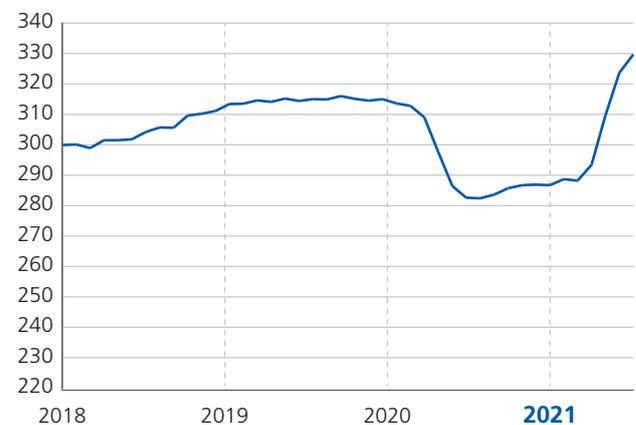
Par principaux pays européens, les marchés évoluent comme suit sur le premier semestre 2021 avec des variations contrastées dans les zones non euro liées aux flux d'exportations :

**TOURISME CAMIONNETTE**

Remplacement	Variation 2021/2020
<b>Europe de l'Ouest et centrale</b>	<b>+ 22 %</b>
▶ dont France	+ 30 %
▶ dont Espagne	+ 51 %
▶ dont Italie	+ 28 %
▶ dont Royaume-Uni	+ 29 %
▶ dont Allemagne	+ 14 %
▶ dont Pologne	+ 29 %
▶ dont Turquie	+ 10 %
<b>CEI</b>	<b>+ 19 %</b>
▶ dont Russie	+ 20 %

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

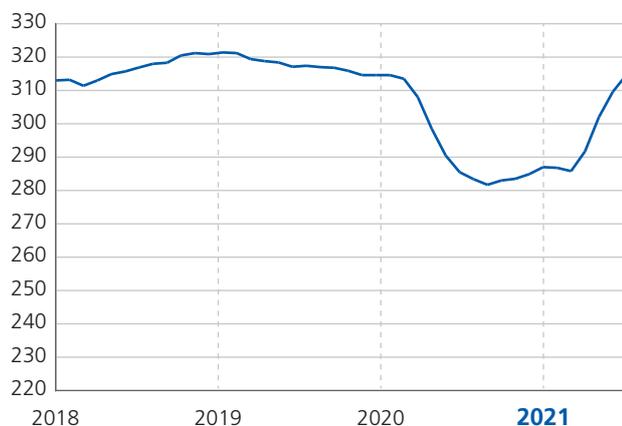
(en millions de pneus – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

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

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

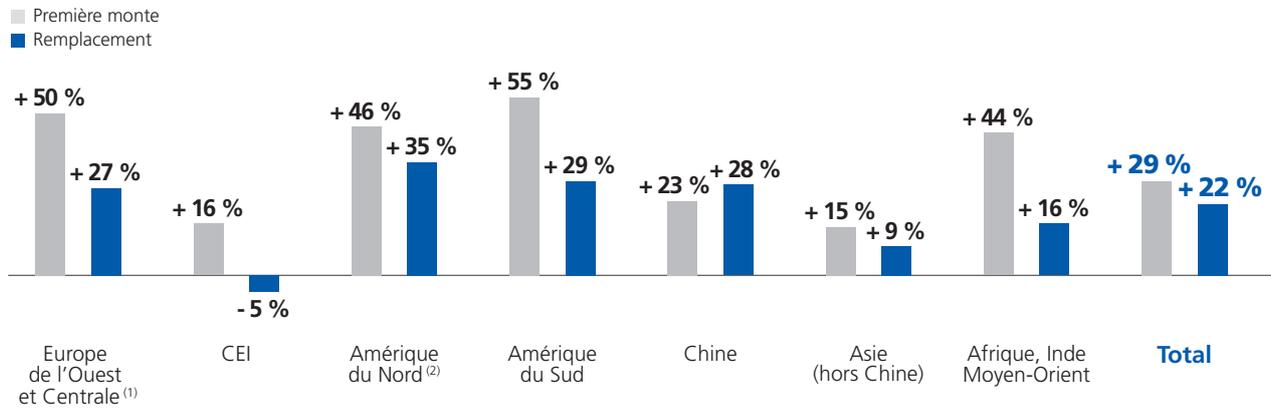


Estimations Michelin.

### 3.1.2 LES MARCHÉS DES PNEUMATIQUES POIDS LOURD

Pour l'activité **Poids lourd**, le marché, en nombre de pneus neufs, est en forte hausse de 24 % à fin juin 2021, bénéficiant du rebond de l'économie mondiale et la demande de transport qui en découle.

#### ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES PNEUMATIQUES POIDS LOURD AU PREMIER SEMESTRE 2021 PAR RAPPORT AU PREMIER SEMESTRE 2020



(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique Centrale

Estimations Michelin – Marché neuf uniquement.

#### 3.1.2 a) Première monte

En Première monte, le marché mondial, en nombre de pneus neufs, augmente de 29 % à fin juin 2021.

Le premier trimestre affiche une croissance de 50 %, portée principalement par la demande chinoise (+ 88 %) en anticipation de l'application des normes China 6.

Le deuxième trimestre affiche une croissance de + 12 %, résultant :

- ▶ d'un recul de 11 % du marché chinois, les flottes ayant achevé le renouvellement de leur parc ;
- ▶ et de la forte croissance sur des bases de comparaison très favorables dans les autres régions dans un contexte de forte reprise économique.

La demande Première monte mondiale est sensiblement supérieure au niveau du premier semestre 2019, en raison principalement de la forte croissance en Chine, alors que les marchés européen et américains restent en deçà de 2019.

#### MARCHÉS POIDS LOURD \*

Première monte (en millions de pneus)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	1 <sup>er</sup> semestre 2021/2020	2 <sup>e</sup> trimestre 2021/2020	1 <sup>er</sup> trimestre 2021/2020
Europe de l'Ouest et centrale <sup>(1)</sup>	3,1	2,1	+ 50 %	+ 98 %	+ 21 %
CEI	0,5	0,4	+ 16 %	+ 19 %	+ 13 %
Amérique du Nord <sup>(2)</sup>	3,2	2,2	+ 46 %	+ 119 %	+ 10 %
Amérique du Sud	1,0	0,7	+ 55 %	+ 117 %	+ 19 %
Chine	19,5	15,8	+ 23 %	- 11 %	+ 88 %
Asie (hors Chine)	2,0	1,7	+ 15 %	+ 45 %	- 3 %
Afrique, Inde Moyen-Orient	1,5	1,1	+ 44 %	+ 127 %	+ 7 %
<b>TOTAL</b>	<b>30,8</b>	<b>23,9</b>	<b>+ 29 %</b>	<b>+ 12 %</b>	<b>+ 50 %</b>

\* Radial et bias.

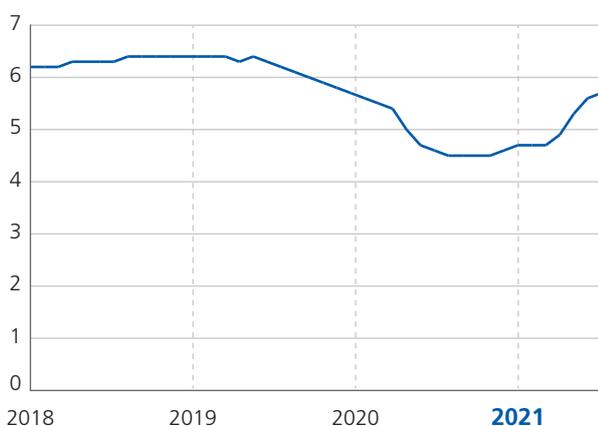
(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique Centrale.

Estimations Michelin.

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

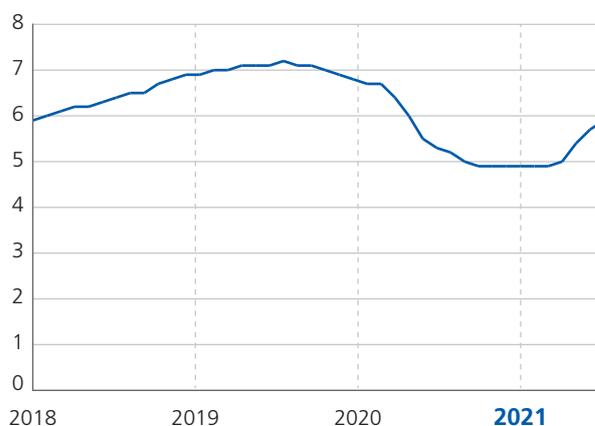
(en millions de pneus radiaux et Bias – 12 mois glissants – hors Russie)



Estimations Michelin.

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

(en millions de pneus radiaux et Bias – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

**3.1.2 b) Remplacement**

En Remplacement, la demande de pneumatiques progresse de 22 % à fin juin, avec une accélération au deuxième trimestre (+ 26 %).

**En Europe de l'Ouest et centrale**, dans un contexte économique très favorable mais également de reconstitution de stocks, le marché du Remplacement progresse de 27 %, tiré notamment par une demande dans les pays d'Europe du Sud très élevée (48 % en Péninsule ibérique, 49 % en Italie, 31 % en France). Le marché se trouve ainsi au-dessus de son niveau de 2019.

**En Amérique du Nord et centrale**, le marché du Remplacement augmente de 35 % à fin juin, avec une accélération au deuxième trimestre (+ 56 %). Cette croissance dynamique positionne le marché à fin juin bien au-dessus de son niveau d'avant crise. Cette dynamique bénéficie essentiellement de la reprise de l'économie.

**En Amérique du Sud**, le marché Remplacement progresse de 29 % à fin juin, la demande au Brésil (+ 38 %), qui bénéficie de la reprise économique, compensant largement le déclin de l'Argentine (- 11 %). Par rapport à 2019, le marché est en hausse.

**En Afrique, Inde Moyen-Orient**, le marché Remplacement est en hausse de 16 %, tiré par l'Inde (27 %). Par rapport à 2019, ce marché reste en retrait.

**En Asie du Sud-Est**, la demande est en hausse de 9 % à fin juin 2021, avec une forte accélération au deuxième trimestre (+ 19 %). Cette croissance cache des dynamiques très diverses selon les pays : + 18 % en Thaïlande, + 12 % en Indonésie, + 7 % au Japon et Corée du Sud, et + 3 % en Australie. Le marché reste sensiblement en deçà de son niveau d'avant crise.

**MARCHÉS POIDS LOURD \***

Remplacement (en millions de pneus)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	1 <sup>er</sup> semestre 2021/2020	2 <sup>e</sup> trimestre 2021/2020	1 <sup>er</sup> trimestre 2021/2020
Europe de l'Ouest et centrale <sup>(1)</sup>	8,2	6,5	+ 27 %	+ 38 %	+ 18 %
CEI	3,8	4,0	- 5 %	+ 2 %	- 11 %
Amérique du Nord <sup>(2)</sup>	15,2	11,3	+ 35 %	+ 56 %	+ 16 %
Amérique du Sud	6,8	5,2	+ 29 %	+ 47 %	+ 16 %
Chine	20,9	16,3	+ 28 %	+ 4 %	+ 59 %
Asie (hors Chine)	10,4	9,5	+ 9 %	+ 19 %	+ 1 %
Afrique, Inde Moyen-Orient	14,2	12,2	+ 16 %	+ 34 %	+ 2 %
<b>TOTAL</b>	<b>79,4</b>	<b>65,0</b>	<b>+ 22 %</b>	<b>+ 26 %</b>	<b>+ 19 %</b>

\* Radial et bias.

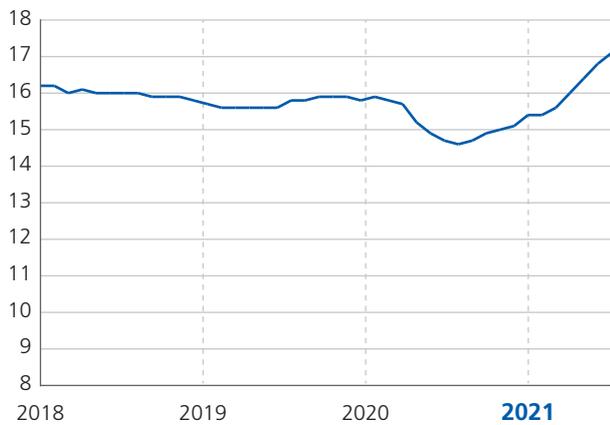
(1) Y compris Turquie.

(2) Y compris Amérique centrale.

Estimations Michelin.

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

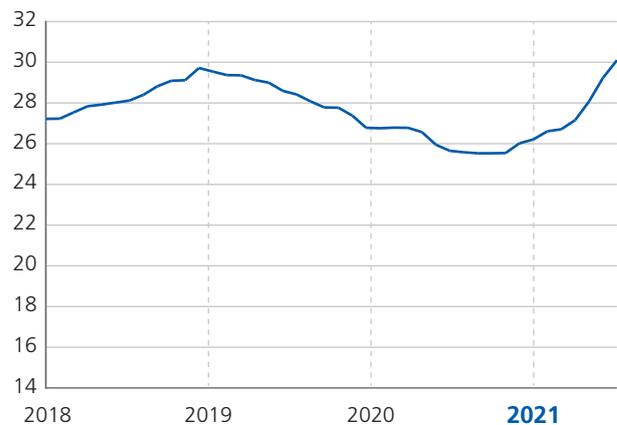
(en millions de pneus radiaux et Bias – 12 mois glissants – hors Russie)



Estimations Michelin.

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

(en millions de pneus radiaux et Bias – 12 mois glissants)



Estimations Michelin.

## 3.1.3 LES MARCHÉS DES PNEUMATIQUES DE SPÉCIALITÉS

**Mines** : après un lent démarrage au premier trimestre, le marché des pneumatiques pour les mines de surface affiche des signaux d'accélération, laissant augurer une activité soutenue au second semestre.

**Agricole et Construction** : les marchés poursuivent leur rebond cyclique, notamment en premier équipement Agricole, en Construction et en Manutention.

**Deux-roues** : la demande se maintient à un niveau élevé dans l'ensemble des segments. Ce mode de transport individuel, qui demeure un refuge sanitaire, est structurellement bien adapté au transport urbain et bénéficie simultanément de son image durable en Vélo et de l'engouement pour les activités de loisir.

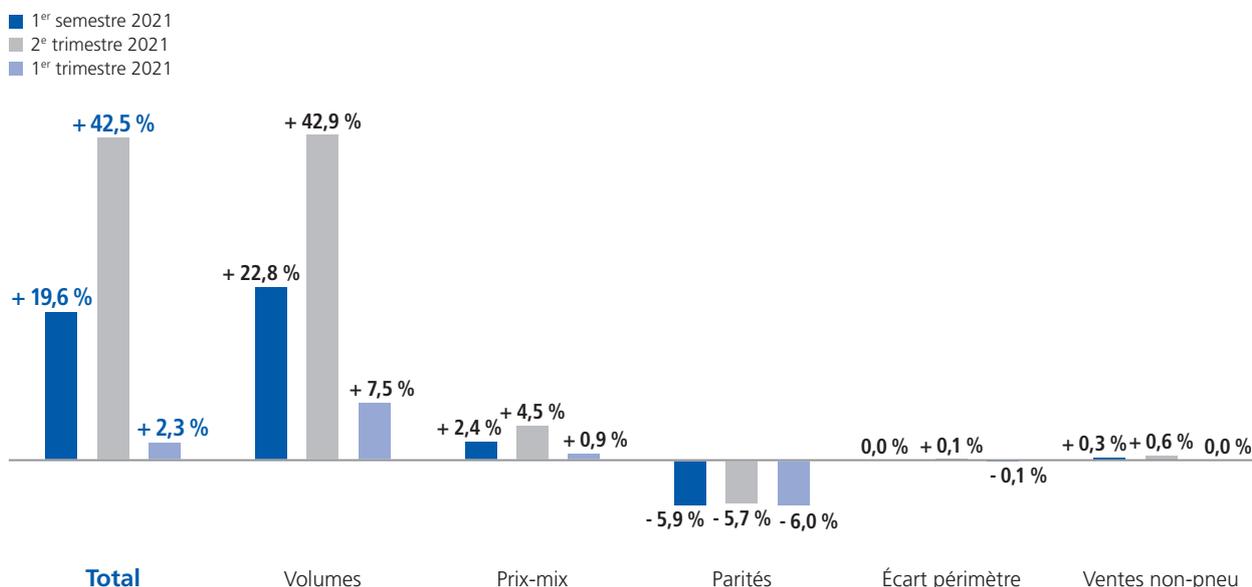
**Avion** : le marché des pneumatiques pour avions commerciaux stagne en Europe et reprend dans les Amériques et en Chine, notamment de la part des compagnies *low cost*.

**Bandes transporteuses** : le marché de bandes transporteuses pour le secteur minier affiche des tendances contrastées. En Australie la demande se stabilise en raison du maintien des restrictions d'import de minerai australien par la Chine, et de l'absence de nouveaux projets miniers consommateurs de bandes, tandis que l'activité services et engineering poursuit sa croissance. En Amérique du Nord, l'activité subit l'attentisme des commandes malgré le redémarrage du marché charbon et un secteur industriel mieux orienté.

**Polymères de spécialités** : les marchés affichent dans leur ensemble une croissance dynamique, notamment pour les polymères de précision, les joints hydrauliques et les joints pour les marchés de l'énergie.

## 3.2 ÉVOLUTION DES VENTES

### 3.2.1 ANALYSE DES VENTES



Estimations Michelin.

Sur les six premiers mois de l'année 2021, les **ventes** ressortent à 11 192 millions €, en hausse de 19,6 % par rapport à la même période de 2020, sous l'effet des facteurs suivants :

- ▶ des volumes pneumatiques en forte progression (+ 22,8 %) dans un contexte de reprise de la demande mondiale plus forte qu'attendue, malgré un contexte de crise persistant (instabilité sanitaire, très fortes perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale, tension sur le marché de l'emploi) ;
- ▶ un effet prix-mix pneumatique positif de 2,4 % (+ 0,9 % sur le premier trimestre, + 4,5 % sur le deuxième trimestre) : l'effet prix (+ 133 millions €) résulte d'une politique de gestion des prix réactive dans un environnement de hausse des cours des matières premières, des coûts de transport et de l'énergie ; l'effet mix (+ 96 millions €) est principalement le reflet de la priorité donnée à la marque MICHELIN sur l'ensemble des segments, aux offres à forte valeur ajoutée et à des gains de parts de marchés en 18 pouces et plus. La

croissance plus vigoureuse des activités Remplacement automobile par rapport à des activités Première monte pénalisées par la pénurie de composants bénéficie également à l'effet mix ;

- ▶ les ventes hors pneus progressent de 4,6 %, tirées par la reprise des activités de Fenner et la croissance des activités de gestion de flotte. Les activités de gastronomie et de voyage restent extrêmement faibles du fait de la crise sanitaire ;
- ▶ l'impact très négatif des parités monétaires (- 5,9 %) résulte principalement de la faiblesse du Dollar américain par rapport à l'Euro sur le semestre, ainsi que du real brésilien et de la livre turque ;
- ▶ un faible écart de périmètre défavorable (- 0 %) qui reflète la déconsolidation des activités d'impression, d'édition et de commercialisation des Cartes & Guides pour la France au 1<sup>er</sup> février 2021, et de Solesis à la suite de l'ouverture du capital de la société au fonds Altaris à compter du 28 mai 2021 <sup>(1)</sup>.

(1) Voir note 2.6 des annexes des États financiers consolidés intermédiaires condensés.

(en millions € et en %)

	1 <sup>er</sup> semestre 2021	2 <sup>e</sup> trimestre 2021	1 <sup>er</sup> trimestre 2021
<b>VENTES</b>	<b>11 192</b>	<b>5 744</b>	<b>5 448</b>
<b>Variation par rapport à la même période de 2020</b>	<b>+ 1 835</b>	<b>+ 1 714</b>	<b>+ 121</b>
Volumes	+ 2 130	+ 1 728	+ 402
Prix mix	+ 229	+ 184	+ 45
Parités	- 548	- 227	- 321
Écart périmètre	- 1	+ 4	- 5
Ventes non pneu	+ 25	+ 25	+ 0
<b>Variation par rapport à la même période de 2020</b>	<b>+ 19,6 %</b>	<b>+ 42,5 %</b>	<b>+ 2,3 %</b>
Volumes	+ 22,8 %	+ 42,9 %	+ 7,5 %
Prix mix	+ 2,4 %	+ 4,5 %	+ 0,9 %
Parités	- 5,9 %	- 5,7 %	- 6,0 %
Écart périmètre	- 0,0 %	+ 0,1 %	- 0,1 %
Ventes non pneu	+ 0,3 %	+ 0,6 %	- 0,0 %

### 3.2.2 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 Miniers, Hors-route, Deux-roues et Avion, ainsi que les activités Bandes Transporteuses et les Matériaux de Haute Technologie.

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

(en millions €)

	1 <sup>er</sup> semestre 2021	2 <sup>e</sup> trimestre 2021	1 <sup>er</sup> trimestre 2021
<b>GROUPE</b>	<b>11 192</b>	<b>5 744</b>	<b>5 448</b>
Automobile et distribution associée	5 562	2 868	2 694
Transport routier et distribution associée	2 897	1 509	1 388
Activités de spécialités et distribution associée	2 733	1 367	1 366
<b>Variation par rapport à la même période de 2020</b>	<b>+ 19,6 %</b>	<b>+ 42,5 %</b>	<b>+ 2,3 %</b>
Automobile et distribution associée	+ 26,6 %	+ 59,6 %	+ 3,7 %
Transport routier et distribution associée	+ 20,2 %	+ 43,6 %	+ 2,1 %
Activités de spécialités et distribution associée	+ 7,1 %	+ 15,7 %	- 0,3 %

#### 3.2.2 a) Automobile et distribution associée – Analyse des ventes

Les **ventes pneumatiques** du secteur Automobile et distribution associée affichent une hausse de volumes de 28,0 % au premier semestre, renforçant ainsi ses positions dans un contexte de forte reprise de la demande au-delà de ce qui était anticipé, notamment sur le marché du Remplacement. Dans ce contexte, le Groupe a donné la priorité à la marque MICHELIN et aux segments à forte valeur ajoutée. Cette bonne performance a été atteinte tout en maintenant une politique de prix rigoureuse et réactive dans un contexte de forte inflation.

En **Première monte**, le Groupe maintient ses positions au cours du semestre dans un contexte de marché fortement perturbé par les ruptures d'approvisionnement dont souffrent les constructeurs d'automobiles. Le Groupe bénéficie également de l'expansion continue du segment des véhicules électriques.

En **Remplacement**, le Groupe continue de développer sa part de marché sur les segments porteurs des pneus de grandes dimensions (18 pouces et plus), notamment à la marque MICHELIN, et reste leader sur le segment *All Season*, avec sa gamme MICHELIN Cross Climate dans les régions où elle est commercialisée.

Dans la distribution, les stocks sont encore en moyenne inférieurs à leur niveau normatif, même si dans certaines régions telle que la Chine, ces niveaux ont été rattrapés.

En **Amérique du Nord**, dans un contexte de forte reprise de l'activité économique, le Groupe renforce ses positions. La restructuration du réseau de distribution de TBC est à présent achevée et offre au Groupe un accès au marché inégalé. Les stocks dans la distribution restent globalement inférieurs à leur niveau d'avant crise dans la région.

En **Europe**, les gains de parts de marché s'observent dans un contexte de demande *sell-out* dynamique, même si chez plusieurs distributeurs le niveau de stocks se rapproche à présent des niveaux d'avant crise. Le segment *All-season*, sur lequel le Groupe développe ses positions, poursuit sa dynamique de forte croissance année après année.

En **Asie (hors Inde)**, et particulièrement en Chine, le Groupe gagne des parts de marché sur le segment des pneus de 18" et plus. Les hausses de prix annoncées en début d'année par les manufacturiers Premium ont conduit les distributeurs à anticiper quelques achats à la fin du premier trimestre, entraînant un léger ralentissement de la demande *sell-in* au deuxième trimestre.

En **Amérique du Sud**, les ventes du Groupe, bien qu'en forte croissance, progressent moins vite que le marché tiré par les imports au Brésil et au Chili. Les quotas de ventes imposés par l'Argentine limitent par ailleurs toujours l'accès à ce marché.

En **Afrique Inde Moyen-Orient**, malgré les difficultés liées à la crise sanitaire et à la mise en oeuvre de quotas d'importations en Inde, le Groupe renforce ses positions en 18 pouces et plus.

**Hors-pneu**, les activités de **Michelin Expériences** – réalisées principalement dans les secteurs de la gastronomie, de l'hôtellerie et des voyages – restent affectées au cours du semestre. Dans ce contexte, le Groupe a finalisé ses projets de digitalisation de son offre de services.

Les équipes de **Robert Parker** ont également lancé une éco-distinction au cours du premier semestre visant à reconnaître les vigneron à l'avant-garde du durable dans le monde viticole. Cette initiative s'inscrit dans le prolongement du macaron vert lancé en janvier 2020 par les équipes du **Guide MICHELIN** pour distinguer les chefs soucieux du respect de l'environnement et qui ont une approche durable de leur cuisine.

**Au total**, les ventes du secteur opérationnel Automobile et distribution associée s'élèvent à fin juin 2021 à 5 562 millions €, contre 4 394 millions € au premier semestre 2020, soit une hausse de 26,6 %. Dans un contexte de fort rebond des volumes pneumatiques (+ 28,0 %), l'effet prix-mix est positif sur le semestre, tiré par un pilotage réactif des prix dans un contexte de forte inflation observée sur les matières premières et les coûts de transport, des gains de part de marché en 18 pouces et plus, et par un mix favorable entre les activités Première monte et Remplacement. L'effet périmètre, légèrement négatif sur le semestre, résulte de la déconsolidation des activités d'impression, d'édition et de commercialisation des Cartes & Guides pour la France au 1<sup>er</sup> février 2021.

### 3.2.2 b) Transport routier et distribution associée – Analyse des ventes

Les **ventes pneumatiques** du secteur Transport routier et distribution associée affichent des volumes en hausse de 23,9 % au premier semestre, tirés par la forte reprise de l'activité économique mondiale et des besoins de fret importants.

En **Première monte**, le Groupe renforce ses positions, tirées par un mix géographique favorable.

En **Remplacement**, la demande de pneus neufs est soutenue par la reprise économique. En dehors de la Chine, le niveau des stocks dans la distribution et chez les flottes est toujours globalement inférieur aux niveaux d'avant crise. Dans ce contexte, le Groupe continue de donner la priorité à ses offres à valeur ajoutée, portées par la marque MICHELIN et le rechapage.

En **Europe**, le Groupe renforce ses positions tout en continuant de donner la priorité à la marque MICHELIN et aux segments de marché à forte valeur ajoutée.

En **Amérique du Nord**, les positions du Groupe continuent d'être pénalisées par des capacités de production contraintes, notamment par les mesures sanitaires toujours en vigueur ainsi que par des tensions sur le marché de l'emploi qui apparaissent dans le prolongement des divers plans de soutien à l'économie mis en place par le gouvernement américain.

En **Amérique du Sud**, les ventes sont en forte croissance, tirées par le succès de la marque MICHELIN, mais légèrement en retrait par rapport à un marché tiré par les imports.

En **Asie (hors Inde)**, et plus particulièrement en Chine, le Groupe continue de cibler des segments de marché qui valorisent l'offre Michelin et son contenu technologique. Dans ce contexte, des démonstrations produits ont été organisées à grande échelle, mobilisant plus d'un million de personnes grâce aux moyens digitaux de retransmission.

**Hors-pneu**, l'activité de **gestion de flottes** soutient la croissance des ventes du secteur sur le semestre. Ce dynamisme est notamment le fruit des succès commerciaux de Sascar et Masternaut, de la montée en gamme continue de leurs offres, ainsi que de l'application d'une politique de prix rigoureuse dans un contexte inflationniste. L'internationalisation de Sascar et de Masternaut se poursuit, notamment en Allemagne, Espagne et Afrique du Sud.

**Au total**, les ventes du secteur opérationnel Transport routier et distribution associée s'élèvent à 2 897 millions €, en hausse de 20,2 % par rapport à 2 411 millions € pour la même période en 2020. Cette progression résulte d'abord d'un fort effet volume pneumatique positif (+ 23,9 %), par un prix-mix positif sur le semestre, tiré par une politique de prix toujours rigoureuse et par une priorité donnée à la marque MICHELIN.

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

**Mines** : en raison des lenteurs mondiales d'approvisionnement et de livraison, les tonnages sont stables pour le semestre, avec des gains continus de part de marché en Surface Mining et une forte reprise des ventes de premier équipement.

Les activités de bandes transporteuses de Fenner, après une année en record historique en 2020, suivent l'évolution des marchés contrastés, avec une bonne dynamique des activités service et engineering.

**Agricole et Construction** : le Groupe profite du dynamisme des marchés pneus et chenilles et de ses parts de marché bien orientées, avec un rebond particulièrement accentué en Agricole première monte et en Construction. Les activités Défense et Powersport restent également bien orientées

**Deux-roues** : l'activité, portée par la dynamique des marchés, les hausses de prix et la forte utilisation des capacités de production, est en fort progrès, en Moto comme en Vélo et aux marques Michelin comme Levorin et Corsa.

**Avion** : l'activité Commercial est toujours en baisse marquée par rapport à 2019, mais des signaux positifs (remise en service d'avions pour les vols intérieurs, accélération des vaccinations, ré-homologation du Boeing 737 Max) permettent d'espérer une reprise au second semestre, modulée selon les zones.

**Au total**, les ventes du secteur opérationnel des Activités de spécialités s'élèvent à 2 733 millions €, à comparer à 2 552 millions € à fin juin 2020, soit une hausse de 7,1 %. Cette progression résulte d'un effet volume positif (+ 12,1 %), tiré avant tout par les activités Hors la route (Construction Agriculture, Manutention), la Première monte en général et le Deux-roues. L'application d'une politique de prix réactive dans un contexte inflationniste contribue à la progression.

### 3.2.3 PRINCIPALES VARIATIONS MONÉTAIRES

Les ventes du Groupe s'établissent en hausse de 19,6 % à taux de change courant. Cette augmentation inclut un impact très négatif de change de 549 millions €, lié principalement à la faiblesse de l'USD par rapport à l'EUR sur le 1<sup>er</sup> semestre, ainsi qu'à la faiblesse du real brésilien et de la livre turque.

Cours moyen	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
Euro / USD	1,206	1,102	+ 9,4 %
Euro / CNY	7,802	7,751	+ 0,7 %
Euro / AUD	1,562	1,675	- 6,7 %
Euro / GBP	0,869	0,874	- 0,6 %
Euro / BRL	6,484	5,325	+ 21,8 %
Euro / CAD	1,504	1,502	+ 0,1 %
Euro / RUB	89,600	76,110	+ 17,7 %
Euro / JPY	129,733	119,259	+ 8,8 %
Euro / CLP	867,439	893,812	- 3,0 %
Euro / MXN	24,319	23,570	+ 3,2 %
Euro / THB	37,120	34,824	+ 6,6 %
Euro / TRY	9,465	7,110	+ 33,1 %
Euro / SEK	10,128	10,662	- 5,0 %
Euro / TWD	33,798	33,071	+ 2,2 %
Euro / ZAR	17,516	18,127	- 3,4 %
Euro / ARS	109,712	70,741	+ 55,1 %
Euro / COP	4 368,620	4 036,890	+ 8,2 %

La répartition des ventes par devises, sur le premier semestre 2021, est la suivante :

Devise	% des ventes
USD	35 %
EUR	33 %
CNY	6 %
AUD	3 %
GBP	3 %
BRL	3 %
CAD	3 %
RUB	2 %
JPY	1 %
MXN	1 %
CLP	1 %
THB	1 %
TRY	1 %
SEK	1 %
TWD	0,6 %
ZAR	0,5 %
ARS	0,2 %
COP	0,2 %
Autre	4,4 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>

### 3.2.4 ÉVOLUTION DES VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)

	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	1 <sup>er</sup> semestre 2021/2020
<b>GROUPE</b>	<b>11 192</b>	<b>9 357</b>	<b>+19,6 %</b>
Europe	4 248	3 382	+25,6 %
<i>dont France</i>	980	768	+ 27,6 %
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	3 813	3 214	+ 18,6 %
Autres zones	3 131	2 761	+ 13,4 %

(en millions d'euros)

	1 <sup>er</sup> semestre 2021	En % du total	1 <sup>er</sup> semestre 2020	En % du total
<b>GROUPE</b>	<b>11 192</b>		<b>9 357</b>	
Europe	4 248	37,9 %	3 382	36,1 %
<i>dont France</i>	980	8,8 %	768	8,2 %
Amérique du Nord (y.c. Mexique)	3 813	34,1 %	3 214	34,3 %
Autres zones	3 131	28,0 %	2 761	29,5 %

Les ventes du Groupe sont en hausse dans toutes les régions.

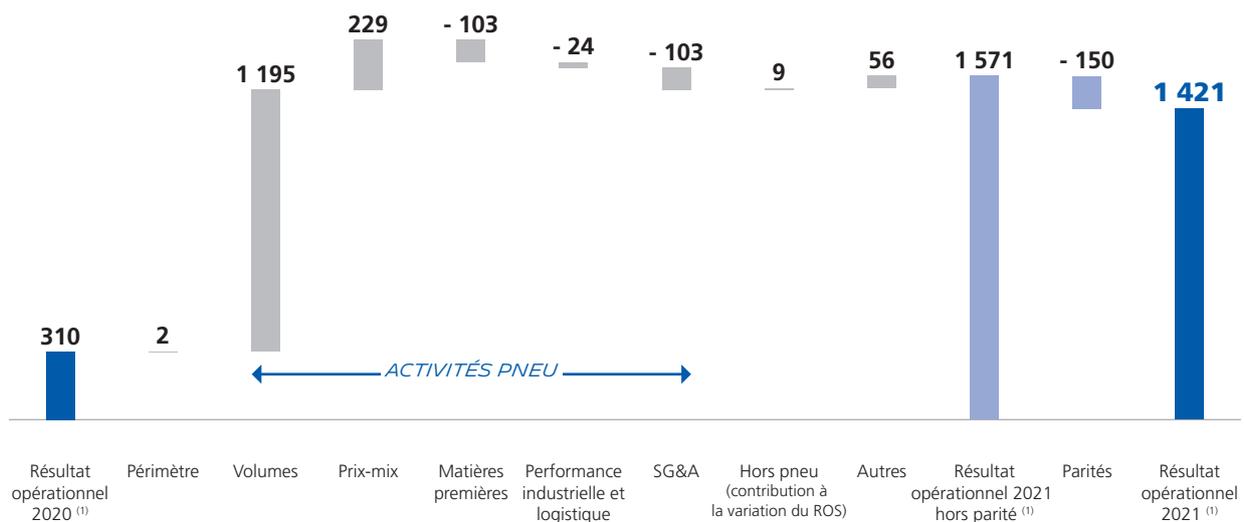
Plus de 60 % des ventes du Groupe sont réalisées hors d'Europe et plus de 90 % hors de France.

### 3.3 COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions €, sauf pour les données par action)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020 <sup>(1)</sup>	2021/2020	1 <sup>er</sup> semestre 2021 (en % des ventes)	1 <sup>er</sup> semestre 2020 (en % des ventes)
<b>Ventes</b>	<b>11 192</b>	<b>9 357</b>	<b>+ 19,6 %</b>		
Coût des ventes	(7 807)	(7 087)	+ 10,2 %	69,8 %	75,7 %
<b>Marge brute</b>	<b>3 385</b>	<b>2 270</b>	<b>+ 49,1 %</b>	<b>30,2 %</b>	<b>24,3 %</b>
Frais commerciaux <sup>(1)</sup>	(531)	(519)	+ 2,3 %	4,7 %	5,5 %
Frais de recherche et développement	(328)	(311)	+ 5,5 %	2,9 %	3,3 %
Frais administratifs et généraux <sup>(1)</sup>	(1 085)	(1 030)	+ 5,3 %	9,7 %	11,0 %
Autres produits et charges des secteurs	(20)	(100)	- 80,0 %	0,2 %	1,1 %
<b>Résultat opérationnel des secteurs</b>	<b>1 421</b>	<b>310</b>	<b>+ 358,4 %</b>	<b>12,7 %</b>	<b>3,3 %</b>
Autres produits et charges opérationnels	16	(133)	-	0,1 %	1,4 %
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 437</b>	<b>177</b>	<b>+ 711,9 %</b>	<b>12,8 %</b>	<b>1,9 %</b>
Coût de l'endettement net	(91)	(160)	- 43,1 %	0,8 %	1,7 %
Autres produits et charges financiers	1	(3)	-	0,0 %	0,0 %
Intérêt net sur les avantages du personnel	(19)	(28)	- 32,1 %	0,2 %	0,3 %
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(32)	(44)	- 27,3 %	0,3 %	0,5 %
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>1 296</b>	<b>(58)</b>	<b>-</b>	<b>11,6 %</b>	<b>0,6 %</b>
Impôts sur le résultat	(264)	(79)	+ 234,2 %	2,4 %	0,8 %
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>1 032</b>	<b>(137)</b>	<b>-</b>	<b>9,2 %</b>	<b>- 1,5 %</b>
▶ Attribuable aux actionnaires de la Société	1 030	(134)	-	9,2 %	- 1,4 %
▶ Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	2	(3)	-		
<b>RÉSULTAT PAR ACTION</b> (en euros)					
▶ De base	5,74	(0,75)			
▶ Dilué	5,70	(0,75)			

(1) Les montants du premier semestre 2020 ont été ajustés à des fins comparatives (note 2.8 des Etats financiers consolidés intermédiaires condensés).

#### 3.3.1 ANALYSE DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS



(1) Résultat opérationnel des secteurs.

(2) Mix = mix produits, marques, clients, géographique, OE/RT, activités.

Le résultat opérationnel des secteurs s'établit à 1 421 millions €, soit 12,7 % des ventes, contre 310 millions € et 3,3 % au premier semestre 2020.

L'évolution du résultat opérationnel des secteurs s'explique principalement par :

- ▶ un effet volume de 1 195 millions € reflétant la forte croissance des volumes de pneus vendus et une meilleure absorption des frais fixes ;
- ▶ un fort effet prix-mix pneus de + 229 millions € grâce à un pilotage rigoureux et réactif des prix, à l'enrichissement continu du mix produit et à un mix activité favorable ;
- ▶ un effet matières premières et coûts de leur approvisionnement négatif de 103 millions € ;

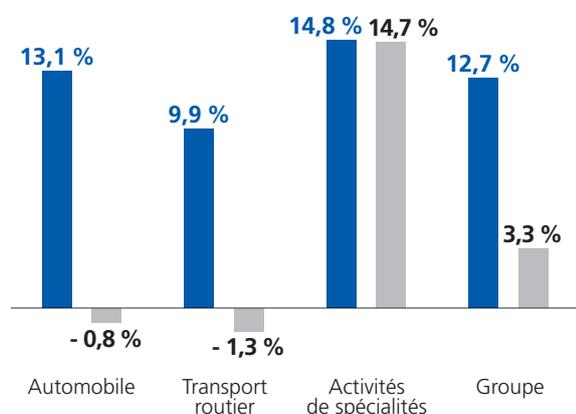
- ▶ une augmentation de 103 millions € des frais commerciaux, administratifs et généraux relatifs aux activités pneumatiques, sur une base exceptionnellement basse au premier semestre 2020, mais qui restent très inférieures à ceux du premier semestre 2019 ;
- ▶ un effet performance industrielle et logistique de - 24 millions €, les gains de performances industrielles étant fortement impactés par la forte inflation des coûts de logistique (45 millions €), notamment du transport maritime ;
- ▶ une amélioration de 9 millions € du résultat opérationnel des secteurs des activités hors pneus ;
- ▶ un produit de 56 millions €, s'expliquant principalement par la baisse d'une année sur l'autre des coûts spécifiquement liés au Covid-19 (achat et confection de masques et de gel) ;
- ▶ un effet parité négatif de 150 millions €.

### 3.3.2 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS PAR SEGMENT DE REPORTING

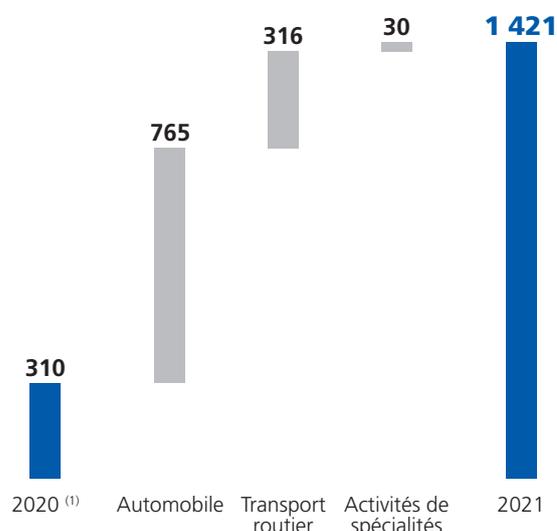
(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
<b>AUTOMOBILE ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE</b>		
Ventes	5 562	4 394
Résultat opérationnel du secteur	730	(35)
<b>Marge opérationnelle du secteur</b>	<b>13,1 %</b>	<b>- 0,8 %</b>
<b>TRANSPORT ROUTIER ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE</b>		
Ventes	2 897	2 411
Résultat opérationnel du secteur	286	(30)
<b>Marge opérationnelle du secteur</b>	<b>9,9 %</b>	<b>- 1,3 %</b>
<b>ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE</b>		
Ventes	2 733	2 552
Résultat opérationnel du secteur	405	375
<b>Marge opérationnelle du secteur</b>	<b>14,8 %</b>	<b>14,7 %</b>
<b>GROUPE</b>		
Ventes	11 192	9 357
Résultat opérationnel des secteurs	1 421	310
<b>Marge opérationnelle des secteurs</b>	<b>12,7 %</b>	<b>3,3 %</b>

#### 3.3.2 a) Marge opérationnelle par secteur

■ 1<sup>er</sup> semestre 2021  
■ 1<sup>er</sup> semestre 2020



(en millions €)



(1) Résultat opérationnel des secteurs.

### 3.3.2 b) Automobile et distribution associée – Analyse du résultat opérationnel du secteur

Automobile et distribution associée (en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	2021/2020	2021 (en % du total Groupe)	2020 (en % du total Groupe)
Ventes	5 562	4 394	+ 26,6 %	50 %	47 %
Variation des volumes	28,0 %				
Résultat opérationnel du secteur	730	(35)	NS	51 %	- 11 %
Marge opérationnelle du secteur	13,1 %	- 0,8 %	+ 13,9 pts		

Le résultat opérationnel du secteur s'est établi à 730 millions € soit 13,1 % des ventes, contre - 35 millions € et - 0,8 % en 2020.

L'augmentation du résultat opérationnel du secteur résulte d'abord de la forte croissance des volumes (+ 28 %) marquée par des gains de part de marché, notamment sur le segment 18 pouces et plus à la marque MICHELIN, un effet favorable des

performances relatives des activités de Remplacement et des activités de Première monte, ces dernières étant pénalisées par la pénurie de semi-conducteurs. Un pilotage des prix réactif permet de compenser la hausse des matières et de leurs coûts d'approvisionnement. L'évolution des parités impacte négativement le résultat du secteur.

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

Transport routier et distribution associée (en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	2021/2020	2021 (en % du total Groupe)	2020 (en % du total Groupe)
Ventes	2 897	2 411	+ 20,2 %	26 %	26 %
Variation des volumes	23,9 %				
Résultat opérationnel du secteur	286	(30)	NS	20 %	- 10 %
Marge opérationnelle du secteur	9,9 %	- 1,3 %	+ 11,2 pts		

Le résultat opérationnel du secteur s'élève à 286 millions €, soit 9,9 % des ventes, à comparer à - 30 millions € et - 1,3 % des ventes au premier semestre 2020.

Avec la reprise de la demande mondiale et un mix géographique favorable, le secteur affiche un effet volume pneus positif de 24 %. La stratégie de sélectivité et un pilotage

prix réactif ont permis de compenser l'inflation des coûts matières et des coûts d'approvisionnement. Les activités de Services & Solutions accélèrent leur développement notamment autour des offres de gestion de flottes. L'évolution des parités impacte négativement le résultat du secteur.

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

Activités de spécialités et distribution associée (en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	2021/2020	2021 (en % du total Groupe)	2020 (en % du total Groupe)
Ventes	2 733	2 552	+ 7,1 %	24 %	27 %
Variation des volumes	12,1 %				
Résultat opérationnel du secteur	405	375	+ 7,9 %	28 %	121 %
Marge opérationnelle du secteur	14,8 %	14,7 %	+ 0,1 pt		

Le résultat opérationnel du secteur atteint 405 millions € soit 14,8 % des ventes, contre 375 millions € et 14,7 % au premier semestre 2020.

Sur des bases de comparaison moins favorables que les 2 autres secteurs, les activités de Spécialités affichent un effet volume pneus positif de 12,1 %, tiré par les activités construction et

agricole, créant ainsi un mix négatif. Le secteur bénéficie d'un pilotage rigoureux des prix, mais l'impact des clauses matières pour les contrats indexés reste négatif sur le 1<sup>er</sup> semestre. Les activités de bandes transporteuses et de matériaux de haute technologie sont en croissance. L'évolution des parités impacte négativement le résultat du secteur.

### 3.3.3 AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

#### 3.3.3 a) Matières premières

Le coût des **matières premières** consommées incorporés dans le coût des ventes est estimé à 2,31 milliards € au premier semestre 2021 contre 1,82 milliards € au premier semestre 2020.

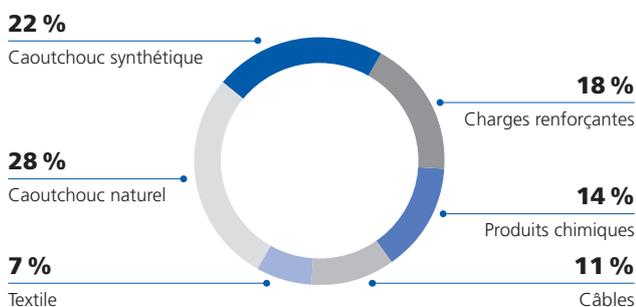
Ce coût est lié :

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

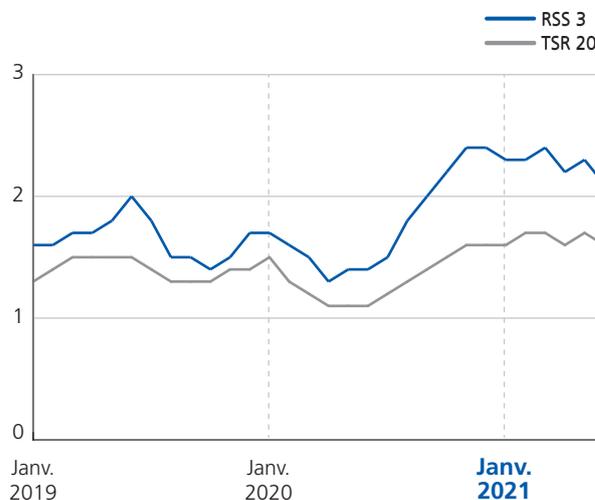
Pour le premier semestre 2021, le coût des matières premières incorporées dans le coût des ventes ainsi que les coûts d'approvisionnement afférents représentent une hausse de 103 millions €, y compris l'effet de change résiduel.

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

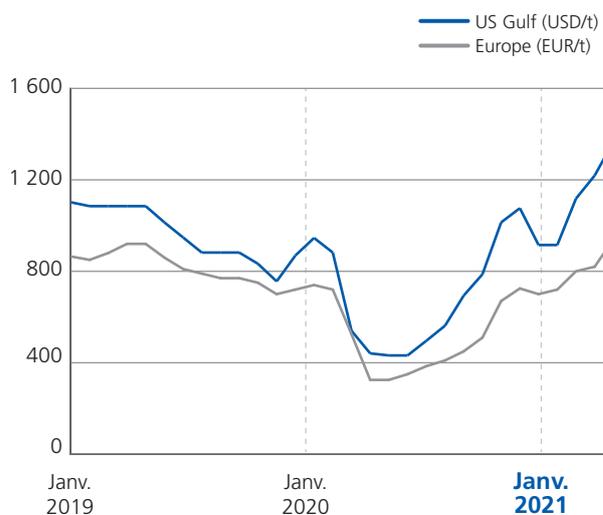
#### RÉPARTITION DES MATIÈRES PREMIÈRES CONSOMMÉES AU PREMIER SEMESTRE 2021



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



#### ÉVOLUTION DU COURS DU BUTADIÈNE



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

(en millions € et en nombre de personnes)

	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
Total des frais de personnel	3 176	2 954	+ 7,5 %
En % des ventes	28,4 %	31,6 %	- 3,2 pts
Effectif inscrit au 30 juin	123 686	124 000	- 0,3 %
Effectif au 30 juin, en équivalents temps plein	117 540	118 400	- 0,7 %
Effectif moyen de la période, en équivalents temps plein	117 240	119 900	- 2,2 %

Les **frais de personnel** s'élevaient à 3 176 millions € et représentent 28,4 % des ventes au premier semestre 2021, soit une hausse de 222 millions € par rapport au premier semestre 2020. Outre l'effet induit par la reprise de l'activité, cette variation intègre 140 millions € d'indemnisation du chômage partiel dont le Groupe a bénéficié sur le premier semestre de 2020.

À fin juin 2021, 3 167 millions € sont comptabilisés dans le résultat des secteurs, 9 millions € en autres produits et charges opérationnels. À fin juin 2020, 2 946 millions € sont comptabilisés dans le résultat des secteurs, 8 millions € en autres produits et charges opérationnels.

### 3.3.3 c) Dotations aux amortissements

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
Total des dotations aux amortissements	897	927	- 3,2 %
En % des ventes	8,0 %	9,9 %	

Les **dotations aux amortissements** sont en légère baisse de 30 millions € sur le premier semestre 2021, à 897 millions €, en raison du ralentissement des investissements réalisés en 2020 en réponse à la crise COVID, ainsi que de la perte de valeur constatée en 2020 sur l'usine de Chennai qui impacte à la baisse les amortissements de cette année.

856 millions € sont comptabilisés dans le résultat opérationnel des secteurs, 41 millions € en autres produits et charges opérationnels.

### 3.3.3 d) Frais de transport

Les **frais de transport** et logistique s'élevèrent à 782 millions €, soit 7,0 % des ventes, en hausse de 292 millions € par rapport au premier semestre 2020. Cette hausse résulte de l'augmentation des volumes transportés, mais aussi de l'augmentation significative des coûts du transport sur l'ensemble de la chaîne logistique.

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
Frais de transport	782	490	+ 59,5 %
En % des ventes	7,0 %	5,2 %	

### 3.3.3 e) Frais commerciaux

Les **frais commerciaux** représentent 4,7 % des ventes au premier semestre 2021, contre 5,5 % pour la même période en 2020. En valeur et à périmètre comparable, ils sont en hausse de 12 millions €, en raison de la reprise de l'activité et de l'effet de change favorable, notamment la dépréciation du dollar américain.

La diminution en pourcentage des ventes s'explique par l'effet volume ainsi que par les augmentations de prix passées au cours du premier semestre qui impactent à la hausse le niveau des ventes.

### 3.3.3 f) Frais de recherche et développement

Les **frais de recherche et développement** s'élevèrent à 328 millions €, en hausse de 17 millions € par rapport au premier semestre 2020, traduisant la volonté du Groupe de maintenir son leadership technologique en particulier en faveur d'une mobilité et de matériaux plus durables.

En pourcentage des ventes, les frais de R&D sont en baisse de 0,4 point par rapport au premier semestre 2020.

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
Frais de recherche et développement	328	311	+ 5,5 %
En % des ventes	2,9 %	3,3 %	

### 3.3.3 g) Frais administratifs et généraux

Les **frais administratifs et généraux**, à 1 085 millions €, augmentent de 55 millions € par rapport au premier semestre 2020, soit une baisse de 1,3 pt en pourcentage des ventes. Le Groupe poursuit par ailleurs ses efforts de compétitivité en déployant les chantiers de simplification lancés avant le déclenchement de la crise sanitaire.

### 3.3.3 h) Autres produits et charges des secteurs

Les **autres produits et charges des secteurs** enregistrent une charge de 20 millions € au premier semestre 2021, contre une charge de 100 millions € pour la même période en 2020.

Cette évolution favorable s'explique principalement par la baisse d'une année sur l'autre des coûts spécifiquement liés au Covid-19 (achat et confection de masques et de gel), qui s'étaient élevés à 77 millions € au premier semestre 2020.

### 3.3.3 i) Autres produits et charges opérationnels

Les **autres produits et charges opérationnels** enregistrent un produit de 16 millions € à fin juin 2021, contre une charge de 133 millions € à fin juin 2020. Cette évolution s'explique principalement par :

- ▶ l'effet favorable du changement de méthode de consolidation de Solesis pour un montant de 113 millions € au premier semestre 2021 ;
- ▶ l'impact défavorable sur le premier semestre 2020 des pertes de valeur d'immobilisations incorporelles de l'UGT Tablet pour un montant de 39 millions €.

Les autres produits et charges opérationnels comprennent notamment la charge d'amortissement des actifs intangibles des sociétés acquises pour 41 millions € (contre 45 millions € sur le premier semestre 2020).

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

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
Coût de l'endettement net	91	160	- 69

À 91 millions €, le **coût de l'endettement net** diminue de 69 millions € par rapport au premier semestre 2020. Cette variation s'explique principalement par les éléments suivants :

- ▶ une diminution de 29 millions € de la charge nette d'intérêt sous les effets suivants :
  - effet volume défavorable de 9 millions €, le niveau moyen de la dette brute passant de 7 555 millions € au premier semestre 2020 à 8 085 millions € au premier semestre 2021,
  - effet taux favorable de 37 millions €, le taux d'intérêt brut moyen de la dette passant de 3,4 % au premier semestre 2020 à 2,4 % au premier semestre 2021,
  - d'autres effets favorables pour 1 million € ;

- ▶ une évolution favorable de 51 millions € du résultat sur dérivés de taux, effet conjugué de la baisse des taux en 2020 et de la hausse en 2021 ;
- ▶ une diminution de 6 millions € des produits d'intérêts de la trésorerie ;
- ▶ des variations défavorables d'autres éléments pour 5 millions €.

### 3.3.3 k) Autres produits et charges financiers

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
Autres produits et charges financiers	1	(3)	+ 4

Les **autres produits et charges financiers** correspondent à un produit de 1 million € à fin juin 2020. L'amélioration de 4 millions € par rapport au premier semestre 2020 provient essentiellement de l'évolution favorable du résultat de change entre 2020 et 2021.

### 3.3.3 l) Impôts sur le résultat

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
Résultat avant impôts	1 296	(58)	+ 1 354
<b>IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>(264)</b>	<b>(79)</b>	<b>- 185</b>
Impôts courants	(250)	(77)	- 173
Retenues à la source	(8)	(19)	+ 10
Impôts différés	(6)	17	- 22

La **charge d'impôts** s'élève à 264 millions € à fin juin 2021, en hausse de 185 millions € par rapport à la même période en 2020. Cette évolution résulte de la très forte hausse du résultat avant impôt. À fin juin 2021, le taux effectif d'impôt est de 20,4%.

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

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
Résultat net	1 032	(137)	+ 1 169
En % des ventes	9,2 %	- 1,5 %	+ 10,7 pts
▶ Attribuable aux actionnaires de la Société	1 030	(134)	+ 1 164
▶ Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	2	(3)	
<b>RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)</b>			
▶ De base	5,74	(0,75)	+ 6,49
▶ Dilué	5,70	(0,75)	+ 6,45

Le **résultat net** traduit un bénéfice de 1 032 millions € (9,2 % des ventes), contre une perte de 137 millions € publiée au premier semestre 2020. Les principaux éléments expliquant l'augmentation de 1 169 millions € sont les suivants :

- ▶ éléments favorables :
  - augmentation du résultat opérationnel des secteurs de 1 111 millions €,
  - amélioration des autres produits et charges opérationnels de 149 millions €,

- diminution du coût de l'endettement net de 69 millions €,
- amélioration du résultat des sociétés mises en équivalence de 12 millions €,
- autres éléments favorables pour 13 millions € ;
- ▶ élément défavorable: augmentation de la charge d'impôts sur le résultat de 185 millions €.

### 3.4 COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

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

#### ACTIF

(en millions €)	30 juin 2021	31 décembre 2020	Variation totale	Variation monétaire	Mouvement
Goodwill	2 154	2 136	+ 18	+ 71	- 53
Immobilisations incorporelles	1 818	1 980	- 162	+ 69	- 231
Immobilisations corporelles	10 713	10 821	- 108	+ 172	- 280
Droits d'utilisation des actifs de location	1 052	1 083	- 31	+ 18	- 49
Actifs financiers et autres actifs à long terme	1 165	865	+ 300	+ 22	+ 278
Titres mis en équivalence	1 081	941	+ 140	+ 20	+ 120
Impôts différés actifs	693	729	- 36	+ 7	- 43
<b>Actifs non courants</b>	<b>18 676</b>	<b>18 555</b>	<b>+ 121</b>	<b>+ 379</b>	<b>- 258</b>
Stocks	4 659	3 959	+ 700	+ 81	+ 619
Créances commerciales	3 543	3 018	+ 525	+ 59	+ 466
Actifs financiers à court terme	451	429	+ 22	0	+ 22
Autres actifs à court terme	1 039	929	+ 110	- 10	+ 120
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 812	4 747	- 935	+ 8	- 943
<b>Actifs courants</b>	<b>13 504</b>	<b>13 082</b>	<b>+ 422</b>	<b>+ 138</b>	<b>+ 284</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>32 180</b>	<b>31 637</b>	<b>+ 543</b>	<b>+ 517</b>	<b>+ 26</b>

#### CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

(en millions €)	30 juin 2021	31 décembre 2020	Variation totale	Variation monétaire	Mouvement
Capital social	357	357	0		0
Primes liées au capital	2 746	2 746	0		0
Réserves	10 682	9 530	+ 1 152	+ 337	+ 815
Intérêts non assortis de contrôle	(1)	(2)	+ 1	0	+ 1
<b>Capitaux propres</b>	<b>13 784</b>	<b>12 631</b>	<b>+ 1 153</b>	<b>+ 337</b>	<b>+ 816</b>
Dettes financières à long terme	5 354	6 169	- 815	+ 9	- 824
Dette financières liées aux contrats de location à long terme	755	801	- 46	+ 12	- 58
Provisions pour avantages du personnel	3 408	3 700	- 292	+ 35	- 327
Provisions et autres passifs à long terme	768	775	- 7	+ 11	- 18
Impôts différés passifs	421	425	- 4	+ 17	- 21
<b>Passifs non courants</b>	<b>10 706</b>	<b>11 870</b>	<b>- 1 164</b>	<b>+ 84</b>	<b>- 1 248</b>
Dettes financières à court terme	1 653	1 546	+ 107	+ 3	+ 104
Dette financières liées aux contrats de location à court terme	229	222	+ 7	+ 4	+ 3
Dettes fournisseurs	2 351	2 291	+ 60	+ 38	+ 22
Dettes fournisseurs sous contrats de cession de créances	506	437	+ 69	+ 9	+ 60
Provisions et autres passifs à court terme	2 951	2 640	+ 311	+ 42	+ 269
<b>Passifs courants</b>	<b>7 690</b>	<b>7 136</b>	<b>+ 554</b>	<b>+ 96</b>	<b>+ 458</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>	<b>32 180</b>	<b>31 637</b>	<b>+ 543</b>	<b>+ 517</b>	<b>+ 26</b>

### 3.4.1 GOODWILL

À fin juin 2021, le **goodwill** diminue de 53 millions € hors variations monétaires par rapport au 31 décembre 2020, à 2 154 millions € à la suite de la déconsolidation de Solesis <sup>(1)</sup>.

Aucune dépréciation de la valeur des actifs n'a été enregistrée sur les UGT ou groupes d'UGT au 30 juin 2021.

### 3.4.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les **immobilisations incorporelles** s'élevaient à 1 818 millions €, en baisse de 231 millions € hors variations monétaires par rapport au 31 décembre 2020. Cette évolution provient essentiellement d'une variation de périmètre liée à la sortie des actifs de Solesis pour 198 millions €.

### 3.4.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les **immobilisations corporelles** s'établissent à 10 713 millions €, en baisse de 280 millions € hors effet des variations monétaires par rapport au 31 décembre 2020. Cette réduction provient d'amortissements globalement supérieurs aux investissements sur le premier semestre 2021.

### 3.4.4 ACTIFS FINANCIERS LONG TERME ET AUTRES ACTIFS À LONG TERME

Les **actifs financiers à long terme et autres actifs à long terme**, à 1 165 millions €, augmentent de 278 millions € (hors effet des variations monétaires), principalement en raison de l'augmentation des prêts accordés aux sociétés mises en équivalence, notamment Solesis à la suite de la prise de participation d'Altaris au cours du semestre <sup>(2)</sup>.

### 3.4.5 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Les **titres mis en équivalence**, à 1 081 millions € à fin juin 2021, augmentent de 120 millions € hors variations monétaires. Cette hausse est liée principalement à la mise en équivalence de Solesis à la suite de la cession de 51% de son capital à Altaris.

Une effet défavorable de 32 millions € provient des pertes réalisées sur le portefeuille de sociétés mises en équivalence; les tests de perte de valeur réalisés au cours du premier semestre ont en effet amené le Groupe à reconnaître une dépréciation de 25 millions € sur des sociétés actives dans la production de caoutchouc naturel.

### 3.4.6 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les **impôts différés actifs** sont en baisse de 43 millions € par rapport à leur montant publié à fin 2020 hors effet des variations monétaires. Cette évolution provient essentiellement de la variation d'impôts différés sur éléments comptabilisés en capitaux propres pour - 64 millions €, ainsi que d'une variation de + 48 millions € d'écart de périmètre lié à Solesis.

(1) Voir note 2.6.1 des Etats Financiers Consolidés Intermédiaires Condensés.

(2) Voir note 2.6.1 des Etats Financiers Consolidés Intermédiaires Condensés.

### 3.4.7 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT OPÉRATIONNEL

(en millions €)	30 juin 2021	30 juin 2020	Variation	30 juin 2021 (en % des ventes, 12 mois glissants)	30 juin 2020 (en % des ventes, 12 mois glissants)
Stocks	4 659	4 318	+ 341	20,9 %	19,9 %
Créances commerciales	3 543	2 844	+ 699	15,9 %	13,1 %
Dettes fournisseurs	(2 351)	(1 615)	- 736	- 10,5 %	- 7,4 %
Fournisseurs sous contrat de cession de créances	(506)	(264)	- 242	- 2,3 %	- 1,2 %
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>5 345</b>	<b>5 283</b>	<b>+ 62</b>	<b>24,0 %</b>	<b>24,3 %</b>

Le **besoin en fonds de roulement opérationnel** augmente de 62 millions € par rapport au 30 juin 2020, dans un contexte de forte reprise de l'activité au cours du premier semestre 2021. Le BFR représente 24,0 % des ventes des 12 derniers mois glissants à fin juin 2021, en amélioration de 0,3 point par rapport à fin juin 2020.

Les **stocks** s'établissent à 4 659 millions € à fin juin 2021. Ils augmentent de 341 millions € par rapport au 30 juin 2020 (soit une augmentation de 1 point de pourcentage des ventes), date à laquelle les stocks étaient historiquement bas dans un contexte de crise mondiale majeure. Cette évolution comprend notamment l'impact de l'augmentation du prix des matières premières.

Les **créances commerciales** s'élèvent à 3 543 millions €, en hausse de 699 millions € par rapport au 30 juin 2020, en ligne avec la forte croissance des ventes. Elles augmentent de 2,8 points à 15,9 % des ventes, après le point exceptionnellement bas de juin 2020.

Les **dettes fournisseurs**, y compris celles de **fournisseurs sous contrat de cession de créances**, s'élèvent à 2 857 millions €, en hausse de 978 millions € par rapport au 30 juin 2020. Cette forte hausse s'inscrit dans un contexte de forte croissance de l'activité et du renchérissement global de la matière et des coûts d'approvisionnement.

### 3.4.8 TRÉSORERIE

La **trésorerie**, à 3 812 millions € au 30 juin 2021, diminue de 943 millions € par rapport au 31 décembre 2020 hors effet des variations monétaires. Cette évolution s'explique en particulier par les éléments ci-après :

- ▶ élément d'accroissement de la trésorerie :
  - *cash flow* libre positif de 346 millions €,

▶ éléments de diminution de la trésorerie :

- diminution de la dette financière de 891 millions €,
- distribution de dividendes et autres versements de 414 millions €.

### 3.4.9 CAPITAUX PROPRES

À 13 784 millions €, les **capitaux propres du Groupe** sont en hausse de 816 millions € hors variations monétaires par rapport au 31 décembre 2020.

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

- ▶ le résultat global de la période, traduisant un bénéfice de 1 557 millions €, qui inclut notamment :
  - le résultat net qui affiche un bénéfice de 1 032 millions €
  - l'impact favorable des engagements postérieurs à l'emploi pour 254 millions €,
  - un impact fiscal défavorable de 67 millions € lié aux engagements postérieurs à l'emploi,

- la variation de juste valeur d'outils de couverture de - 5 millions €,
- d'autres éléments favorables pour 6 millions € ;

▶ le versement de dividendes et autres versements à hauteur de 414 millions €.

Au 30 juin 2021, le **capital social** de la Compagnie Générale des Établissements Michelin s'élève à 356 700 078 €, composé de 178 350 039 actions correspondant à 236 469 545 droits de vote.

### 3.4.10 ENDETTEMENT NET

L'**endettement net** au 30 juin 2021 s'élève à 3 679 millions €, en hausse de 148 millions € par rapport au 31 décembre 2020, liée principalement aux éléments suivants :

- ▶ la génération d'un *cash flow* libre positif sur la période de 346 millions € ;

▶ le versement de dividendes et autres distributions pour 414 millions € ;

▶ de nouveaux contrats de location pour 85 millions €.

## ÉVOLUTION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>3 531</b>	<b>5 184</b>
Cash flow libre <sup>(1)</sup> hors M&A et financement net des co-entreprises et entreprises associées	(367)	248
Acquisitions de participations	15	41
Financement net des co-entreprises et entreprises associées	6	62
<b>Cash flow libre <sup>(1)</sup></b>	<b>(346)</b>	<b>351</b>
Dividendes et autres distribution	414	0
Rachats d'actions	0	99
Nouveaux contrats de location	85	95
Variation de périmètre	(4)	1
Parités monétaires	21	(186)
Autres	(23)	(34)
<b>AU 30 JUIN</b>	<b>3 679</b>	<b>5 510</b>
<b>VARIATION</b>	<b>+ 148</b>	<b>+ 326</b>

(1) Cash flow libre = flux de trésorerie sur activités opérationnelles – Flux de trésorerie sur activités d'investissement (retraités des flux de trésorerie nets sur les actifs financiers de gestion de trésorerie et de garantie d'emprunts).

### 3.4.10 a) Ratio d'endettement net

Le **ratio d'endettement** au 30 juin 2021 s'établit à 26,7 %, contre 45,0 % au 30 juin 2020.

### 3.4.10 b) 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 SA
<b>Court terme</b>	Standard & Poor's	A-2	A-2	A-2
	Fitch Ratings	F2	F2	F2
<b>Long terme</b>	Standard & Poor's	A-	A-	A-
	Fitch Ratings	A-	A-	A-
<b>Perspective</b>	Standard & Poor's	Stable	Stable	Stable
	Fitch Ratings	Stable	Stable	Stable

► Le 21 décembre 2020, Standard & Poor's a confirmé les notations crédit court terme et long terme de Michelin à respectivement "A-2" et "A-". À cette même date, la perspective a été rehaussée de "négative" à "stable".

► Le 19 mars 2021, Fitch Ratings a confirmé les notations crédit court terme et long terme de Michelin à respectivement "F2" et "A-", ainsi que la perspective "stable".

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2020, la notation de l'agence Moody's est non sollicitée par le Groupe. Moody's a cependant confirmé la notation de long terme de la CGEM le 28 avril 2021, ainsi que la perspective "stable" de CGEM, CFM et CFM Suisse :

	CGEM	Compagnie Financière Michelin SA	CFM Suisse SA
<b>Long terme</b>	A3	N/A	N/A
<b>Perspective</b>	Stable	Stable	Stable

## 3.4.11 PROVISIONS

Les **provisions et autres passifs à long terme** s'établissent à 768 millions €, soit une baisse de 19 millions € hors effet des variations monétaires. Cette variation est principalement due à des paiements sur provisions pour restructuration constituées sur les exercices antérieurs et à un basculement dans la partie

court terme des provisions à moins d'un an, partiellement compensés par la constitution de provisions nouvelles en 2021 dans le cadre du plan de simplification et de compétitivité en France annoncé le 6 janvier 2021.

### 3.4.12 AVANTAGES DU PERSONNEL

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

(en millions €)	Régimes de pension	Autres régimes	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 626</b>	<b>1 863</b>	<b>3 489</b>	<b>3 828</b>
Contributions versées aux organismes chargés de la gestion des fonds	(10)	-	(10)	(84)
Prestations payées directement aux bénéficiaires	(29)	(42)	(71)	(70)
Autres mouvements	-	(4)	(4)	-
<b>Éléments reconnus en résultat opérationnel</b>				
Coût des services rendus	22	34	56	55
Pertes ou (gains) actuariels enregistrés sur les autres régimes à long terme	-	-	-	-
Coût des services passés résultant de l'introduction ou de modifications de régimes	-	-	-	-
Coût des services passés résultant des réductions de régimes	-	-	-	-
(Gains) ou pertes sur liquidations de régimes	-	-	-	-
Effet des réductions de régimes enregistrés dans les opérations de réorganisations et d'adaptation des activités	(33)	(54)	(87)	-
Autres éléments	5	-	5	3
<b>Éléments reconnus hors du résultat opérationnel</b>				
Intérêt net sur les avantages du personnel	6	13	19	28
<b>Éléments reconnus en autres éléments du résultat global</b>				
Écarts de conversion	(5)	28	23	(17)
Pertes ou (gains) actuariels	(213)	(81)	(294)	(112)
Actifs non reconnus au titre des règles du plafonnement des actifs	40	-	40	33
<b>AU 30 JUIN</b>	<b>1 408</b>	<b>1 758</b>	<b>3 166</b>	<b>3 664</b>

L'engagement net enregistré au bilan du Groupe au 30 juin 2021 s'établit à 3 166 millions €, en baisse sur l'exercice de 346 millions € hors écarts de conversion de 23 millions €.

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

- ▶ les règlements effectués par le Groupe au titre des plans d'avantages au personnel à prestations définies au 30 juin 2021 pour 81 millions € (juin 2020 : 154 millions €), dont :
  - 10 millions € de versements de contributions aux organismes de gestion des fonds (juin 2020 : 84 millions €),
  - 71 millions € de paiements de prestations par le Groupe à ses salariés (juin 2020 : 70 millions €) ;
- ▶ des gains actuariels enregistrés en capitaux propres au 30 juin 2021 pour un montant de 294 millions €, détaillés comme suit :
  - 460 millions € de gains actuariels sur l'obligation, liés principalement à la hausse des taux d'actualisation en Amérique du Nord, Royaume-Uni et en Europe,

- 166 millions € de pertes actuarielles sur les actifs de couverture, liés notamment au faible rendement réel de ces actifs au cours du premier semestre au Canada et au Royaume-Uni ;

- ▶ un produit de 7 millions € enregistré au compte de résultat au titre du coût des régimes d'avantages du personnel à prestations définies, dont 87 millions € sont liés au plan de compétitivité annoncé le 6 janvier 2021 pour la France <sup>(1)</sup> (2020 : charge de 86 millions €) ;
- ▶ L'enregistrement dans l'état du résultat global de 40 millions € d'actif non reconnu, conformément à l'application de la règle du plafonnement des actifs sur le plan de pension canadien ;
- ▶ 4 millions € d'autres mouvements qui diminuent l'engagement net.

Par ailleurs, les contributions versées par le Groupe sur les plans d'avantages au personnel à cotisations définies au 30 juin 2021 s'élèvent à 103 millions € (juin 2020 : 111 millions €).

(1) Voir note 4.1 des Etats financiers consolidés intermédiaires condensés.

## 3.5 COMMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

### 3.5.1 FLUX DE TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
<b>EBITDA des secteurs</b>	<b>2 277</b>	<b>1 192</b>	<b>+ 1 085</b>
Variation des stocks nets	(629)	304	- 933
Variation des postes clients nets	(412)	262	- 674
Variation des postes fournisseurs nets	186	(840)	+ 1 026
Cash out lié aux restructurations	(108)	(110)	2
Impôts et intérêts payés	(339)	(266)	- 73
Autres	29	(52)	+ 81
<b>FLUX DE TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>1 004</b>	<b>490</b>	<b>514</b>

L'**EBITDA des secteurs** s'établit à 2 277 millions €, en hausse de 1 085 millions € par rapport à fin juin 2020. Cette augmentation résulte de la hausse de 1 111 millions € du Résultat opérationnel des secteurs, à 1 421 millions € contre 310 millions € au premier semestre 2020.

Les flux de trésorerie sur activités opérationnelles sont en augmentation de 514 millions €, passant de 490 millions € à fin juin 2020 à 1 004 millions € à fin juin 2021.

Les éléments de BFR (augmentation des stocks, des créances clients et des dettes fournisseur) traduisent le redémarrage de l'activité.

Les *cash out* liés aux restructurations sont stables par rapport à 2020, ainsi que les autres éléments impactant la trésorerie (impôts, intérêts payés et autres, + 8 millions €).

### 3.5.2 INVESTISSEMENTS NON FINANCIERS

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	2021/2020	2021 (en % des ventes)	2020 (en % des ventes)
<b>Investissements corporels et incorporels bruts</b>	<b>543</b>	<b>490</b>	<b>+ 53</b>	<b>4,9 %</b>	<b>5,2 %</b>
Subventions d'investissement reçues et variation des dettes sur immobilisations	111	279	- 168	1,0 %	3,0 %
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(17)	(24)	+ 7	- 0,2 %	- 0,3 %
<b>CONSOMMATION DE TRÉSORERIE SUR INVESTISSEMENTS NETS EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES</b>	<b>637</b>	<b>745</b>	<b>- 108</b>	<b>5,7 %</b>	<b>8,0 %</b>

Les **investissements corporels et incorporels bruts** ont augmenté de 53 millions € au premier semestre 2021 par rapport au premier semestre 2020, à 543 millions.

Après une baisse de 175 millions € au premier semestre 2020 par rapport au premier semestre 2019, cette augmentation traduit la volonté du Groupe de continuer à investir dans la flexibilité, la compétitivité et la sécurité de son outil industriel,

ainsi que dans le déploiement d'innovations technologiques pour soutenir la stratégie d'expansion du Groupe dans les Matériaux de Haute Technologie et les Services et Solutions.

Le montant des investissements réalisés sur le premier semestre est toutefois pénalisé par les difficultés d'approvisionnement sur l'ensemble de la chaîne logistique, conduisant au retard de plusieurs projets.

### 3.5.3 CASH FLOW DISPONIBLE ET CASH FLOW LIBRE

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

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

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Variation
<b>Trésorerie sur activités opérationnelles</b>	<b>1 004</b>	<b>490</b>	<b>514</b>
Investissements récurrents (maintenance, informatique, distribution,...)	(338)	(296)	- 42
<b>CASH FLOW DISPONIBLE</b>	<b>666</b>	<b>194</b>	<b>472</b>
Investissements de compétitivité et de croissance	(140)	(142)	+ 2
Investissements dans les nouvelles activités	(65)	(52)	- 13
Acquisitions	(15)	(41)	+ 26
Autre	(100)	(310)	+ 210
<b>CASH FLOW LIBRE</b>	<b>346</b>	<b>(351)</b>	<b>+ 697</b>

À fin juin 2021, le *cash flow* disponible s'établit à 666 millions €, après des investissements récurrents qui se sont élevés à 338 millions €.

Sur le premier semestre 2021, le Groupe a réalisé des acquisitions à hauteur de 15 millions €, plusieurs opérations non significatives prises individuellement.

Le *cash flow* libre s'élève à 346 millions € au premier semestre 2021 contre - 351 millions € au premier semestre 2020.

## 3.6 PERSPECTIVES 2021

Après un premier semestre en forte reprise, la demande mondiale ne bénéficiera pas au deuxième semestre de bases de comparaison aussi favorables et devrait encore subir les perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales. Les marchés Tourisme camionnette devraient afficher une hausse comprise entre 8 % et 10 % sur l'année et les marchés Poids lourd une augmentation allant de 6 % à 8 %. Les marchés des Activités de spécialités devraient progresser entre 10% et 12 % sur l'année.

Hors nouvel effet systémique lié à la Covid-19<sup>(1)</sup>, Michelin envisage de renforcer ses positions dans cet environnement de marchés. Par conséquent, le Groupe revoit ses objectifs à la hausse : résultat opérationnel des secteurs annuel supérieur à 2,8 milliards € à parités constantes (vs > 2,5 milliards € précédemment annoncés) et *cash-flow* libre structurel<sup>(2)</sup> supérieur à 1 milliard €. (vs environ 1 milliard €).

## 3.7 PARTIES LIÉES

Il n'y a pas eu de nouvelle transaction significative entre parties liées au cours du premier semestre 2021, ni de modification significative des transactions entre parties liées décrites dans le Document d'enregistrement universel 2020.

## 3.8 GESTION DES RISQUES

Les principaux risques auxquels est exposé le groupe Michelin ont été identifiés et ont fait l'objet d'une description dans le Document d'enregistrement universel 2020, chapitre 2.

(1) Une aggravation des perturbations de la chaîne d'approvisionnement ou des mesures de restriction de la mobilité qui aboutiraient à une chute importante des marchés pneumatiques.

(2) *Cash flow* libre structurel: *cash flow* libre avant acquisitions, ajusté de l'effet de la variation des coûts de matières premières sur les comptes clients, les comptes fournisseurs et les stocks.

## 3.9 CHIFFRES CLÉS

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre					
		2020	2020	2019	2018	2017	2016
Ventes	11 192	9 357	20 469	24 135	22 028	21 960	20 907
% de variation	+ 19,6 %	- 20,6 %	- 15,2 %	+ 9,6 %	+ 0,3 %	+ 5,0 %	- 1,4 %
Total des frais de personnel	3 176	2 954	5 996	6 365	6 038	5 871	5 542
% des ventes	28,4 %	31,6 %	29,3 %	26,4 %	27,4 %	26,7 %	26,5 %
Effectifs fin de période (en équivalents temps plein)	117 240	119 900	117 500	121 300	111 100	107 800	105 700
Frais de recherche et développement	328	311	646	687	648	641	718
% des ventes	2,9 %	3,3 %	3,2 %	2,8 %	2,9 %	2,9 %	3,4 %
<b>EBITDA des secteurs <sup>(1)</sup></b>	<b>2 277</b>	<b>1 192</b>	<b>3 631</b>	<b>4 763</b>	<b>4 119</b>	<b>4 087</b>	<b>4 084</b>
Résultat opérationnel des secteurs	1 421	310	1 878	3 009	2 775	2 742	2 692
Marge opérationnelle des secteurs	12,7 %	3,3 %	9,2 %	12,5 %	12,6 %	12,5 %	12,9 %
Résultat opérationnel	1 437	177	1 403	2 691	2 550	2 631	2 791
Marge opérationnelle	12,8 %	1,9 %	6,9 %	11,1 %	11,6 %	12,0 %	13,3 %
Coût de l'endettement net	91	160	242	330	200	176	203
Autres produits et charges financiers	1	(3)	(14)	(5)	16	0	20
Résultat avant impôts	1 296	- 58	979	2 236	2 230	2 354	2 464
Impôts sur le résultat	264	79	354	506	570	661	797
Taux d'impôt effectif	20,4 %	n.c	36,2 %	22,6 %	25,6 %	28,1 %	32,3 %
Résultat net	1 032	- 137	625	1 730	1 660	1 693	1 667
% des ventes	9,2 %	- 1,5 %	3,1 %	7,2 %	7,5 %	7,7 %	8,0 %
Dividendes	410	-	357	666	637	585	522
<b>Flux de trésorerie sur activités opérationnelles</b>	<b>1 004</b>	<b>490</b>	<b>3 366</b>	<b>3 321</b>	<b>2 831</b>	<b>2 741</b>	<b>2 764</b>
% des ventes	9,0 %	8,2 %	16,4 %	13,8 %	12,9 %	12,5 %	13,2 %
Investissements incorporels et corporels bruts	543	490	1 221	1 801	1 669	1 771	1 811
% des ventes	4,9 %	8,2 %	6,0 %	7,5 %	7,6 %	8,1 %	8,7 %
Endettement net <sup>(2)</sup>	3 679	5 510	3 531	5 184	4 056	716	944
Capitaux propres	13 784	12 239	12 631	13 229	12 181	11 261	10 646
Endettement net <sup>(2)</sup> / Capitaux propres	27 %	45 %	28 %	39 %	33 %	6 %	9 %
Endettement net <sup>(2)</sup> / EBITDA <sup>(1)</sup>	1,62	4,62	0,97	1,09	0,98	0,18	0,23
Résultat opérationnel des secteurs / Charge d'intérêt nette <sup>(3)</sup>	13,5	2,4	7,9	10,1	13,3	15,9	13,3
Cash flow libre <sup>(4)</sup>	346	(351)	2 004	1 142	- 1 985	662	1 024
ROE – Rentabilité des capitaux propres part du groupe <sup>(5)</sup>	-	-	4,9 %	13,1 %	13,6 %	15,0 %	15,7 %
ROCE – Rentabilité des capitaux investis <sup>(6)</sup>	-	-	6,0 %	10,0 %	-	-	-
<b>DONNÉES PAR ACTION (en €)</b>							
Actif net par action <sup>(7)</sup>	77,3	68,5	70,8	74,1	67,8	62,7	59,1
Résultat de base par action	5,74	(0,75)	3,52	9,69	9,30	9,39	9,21
Résultat dilué par action	5,70	(0,75)	3,51	9,66	9,25	9,34	9,03
PER <sup>(8)</sup>	-	-	29,8	11,3	9,3	12,7	11,5
Dividende par action	-	-	2,30	2,00	3,70	3,55	3,25
Taux de distribution <sup>(9)</sup>	-	-	47,0 %	19,5 %	36,4 %	36,0 %	36,5 %
Rendement par action <sup>(10)</sup>	-	-	2,2 %	1,8 %	4,3 %	3,0 %	3,1 %

(1) Tel que défini en note 3.7.2 aux états financiers consolidés 2020

(2) Endettement net : dettes financières - liquidités et équivalents de trésorerie (retraités des variations des actifs financiers de gestion de trésorerie et de garantie d'emprunts) +/- instruments financiers dérivés, tel que calculé en note 26 aux états financiers consolidés 2020.

(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 chapitre 3.5.3.

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

(6) ROCE : résultat opérationnel net d'impôt (NOPAT)/actifs employés (immobilisations incorporelles et corporelles + actifs financiers long terme + besoin en fonds de roulement). A partir de 2021, le ROCE intègrera au numérateur l'amortissement des actifs incorporels acquis ainsi que le résultat des sociétés mises en équivalence; au dénominateur l'actif économique réintègrera le goodwill, les actifs immobilisés incorporels acquis ainsi que les titres des sociétés mises en équivalence. Les ROCE annuels de 2019 et 2020 ont été recalculés selon cette méthode.

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

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

(9) Taux de distribution : dividende/résultat net hors éléments non récurrents (ajusté au taux d'impôt normal).

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

## 3.10 DONNÉES BOURSIÈRES

### 3.10.1 L'ACTION MICHELIN

#### Cotée sur Euronext Paris

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

#### Capitalisation boursière

- ▶ 23,988 milliards € au 30 juin 2021.

#### Moyenne des échanges quotidiens sur Euronext Paris

- ▶ 485 329 actions depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

#### Indices

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

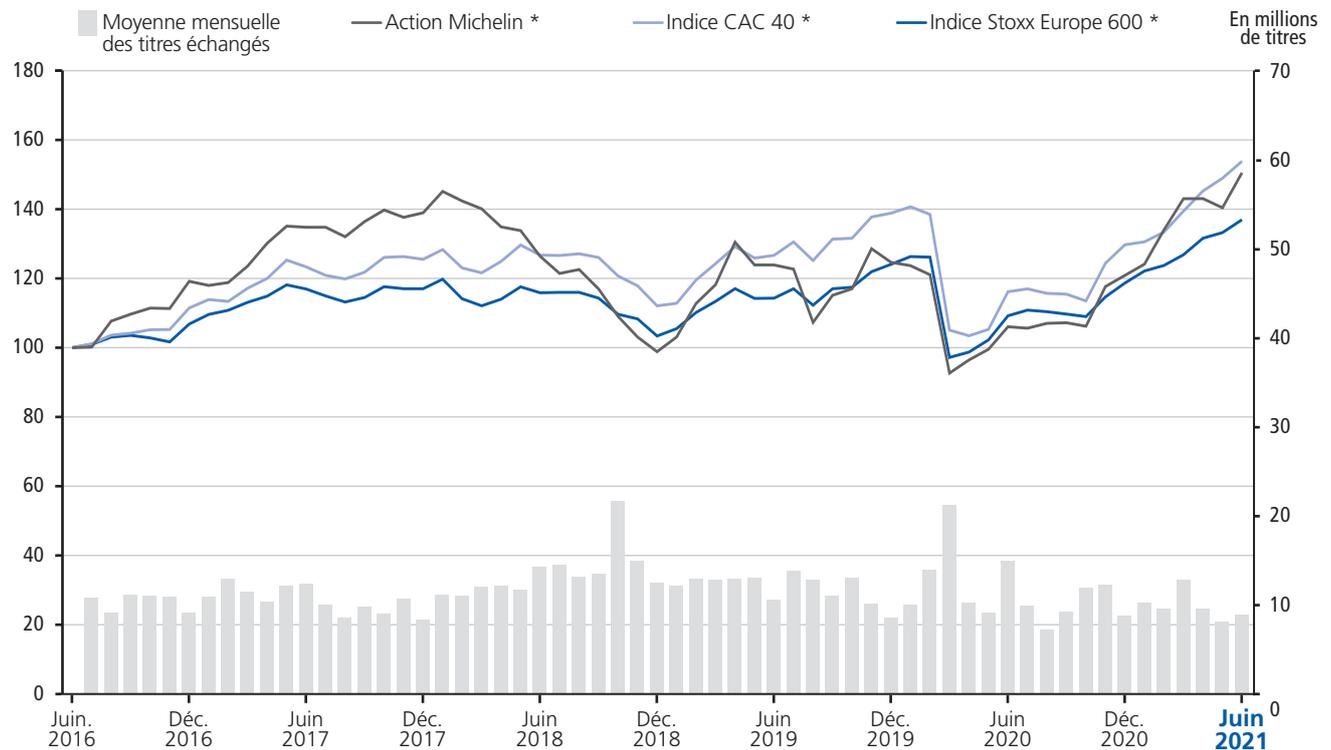
- ▶ CAC 40 : 1,60 % de l'indice au 30 juin 2021 ;
- ▶ Euronext 100 : 0,61 % de l'indice au 30 juin 2021.

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.



\* Niveau moyen mensuel et normalisé (base 100 = 01/07/2016).

### 3.10.2 DONNÉES BOURSIÈRES DÉTAILLÉES

Selon les données statistiques collectées d'Euronext Paris.

Cours de l'action (en €)	1 <sup>er</sup> semestre	2020	2019	2018	2017	2016
	2021					
Plus haut en séance	137,95	112,80	119,50	130,85	128,40	106,80
Plus bas en séance	103,30	68,00	83,74	82,68	98,93	77,40
Ratio plus haut/plus bas	1,34	1,66	1,43	1,58	1,30	1,38
Dernier cours de la période	134,50	104,95	109,10	86,70	119,55	105,70
Moyenne des derniers cours de clôture	122,36	95,49	104,36	109,40	115,65	91,97
Évolution du titre Michelin sur la période	26,00 %	- 3,80 %	25,84 %	- 27,48 %	13,10 %	20,25 %
Évolution du CAC 40 sur la période	16,44 %	- 7,14 %	26,37 %	- 10,95 %	9,26 %	4,86 %
Évolution du Stoxx Europe 600 sur la période	12,73 %	- 4,04 %				
<b>Capitalisation boursière</b> (fin de période, en milliards €)	<b>23,99</b>	<b>18,72</b>	<b>19,49</b>	<b>15,59</b>	<b>21,45</b>	<b>19,03</b>
Moyenne des échanges quotidiens sur la période	485 329	548 883	577 545	649 347	503 534	554 262
Nombre moyen de titres composant le capital	178 346 100	178 497 159	179 669 608	179 384 513	180 212 806	182 122 667
Nombre d'actions échangées sur la période	60 180 827	141 062 953	147 273 882	165 583 378	128 401 095	142 445 218

### 3.10.3 DONNÉES PAR ACTION

(en € sauf ratios)	1 <sup>er</sup> semestre	2020	2019	2018	2017	2016
	2021					
Actif net par action	77,3	70,8	74,1	67,8	62,7	59,1
Résultat par action de base	5,74	3,52	9,69	9,30	9,39	9,21
Résultat par action dilué <sup>(1)</sup>	5,70	3,51	9,66	9,25	9,34	9,03
<b>PER</b>	<b>-</b>	<b>29,8</b>	<b>11,3</b>	<b>9,4</b>	<b>12,7</b>	<b>11,5</b>
Dividende par action	-	2,30	2,00	3,70	3,55	3,25
Taux de distribution (hors éléments non récurrents)	-	47,0 %	19,5 %	36,4 %	36,0 %	36,5 %
Rendement par action <sup>(2)</sup>	-	2,2 %	1,8 %	4,3 %	3,0 %	3,1 %

(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/cours de l'action au 31 décembre.

### 3.10.4 LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

Montant du capital au 30 juin 2021 : 356 700 078 €.

	Au 30 juin 2021			Au 31 décembre 2020		
	Nombre d'actionnaires	% capital	% droits de vote	Nombre d'actionnaires	% capital	% droits de vote
Actionnaires institutionnels français	3 910	25,7 %	29,6 %	3 938	27,1 %	29,3 %
Actionnaires institutionnels non-résidents		63,4 %	56,7 %		61,8 %	57,1 %
Actionnaires individuels	135 871	9,1 %	11,5 %	136 935	9,1 %	11,4 %
Personnel – Plan d'épargne Groupe	65 595	1,8 %	2,2 %	69 378	2,0 %	2,3 %
Actions en auto-détention	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>205 376</b>	<b>178 350 039</b>	<b>236 469 545</b>	<b>210 251</b>	<b>178 340 086</b>	<b>243 584 598</b>
		<b>actions *</b>	<b>droits de vote</b>		<b>actions *</b>	<b>droits de vote</b>

\* Entièrement libérées.

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

## 3.11 FAITS MARQUANTS

### 3.11.1 STRATÉGIE

#### **6 janvier 2021 – Michelin engage un projet de simplification et de compétitivité pour accompagner l'évolution de ses activités en France.**

Pour préparer l'avenir, Michelin engage un projet d'évolution de ses activités industrielles et tertiaires en France sur trois ans. Dans cette perspective, le Groupe réaffirme ses ambitions de positionner la France sur la production de pneumatiques haut de gamme et de spécialités, tout en poursuivant la localisation de nouvelles activités à forte valeur ajoutée, notamment dans les domaines des services, des matériaux durables, de la transition énergétique et du recyclage. Ce plan de simplification et de compétitivité s'appuiera sur une approche innovante de dialogue social. L'accord de Rupture Conventionnelle Collective 2021 (signé le 7 juin dernier par la CFDT, la CFE-CGC et SUD) a été validé le 14 juin par la DREETS – Direction Régionale de l'Économie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités. Cette validation permet l'entrée en vigueur des mesures de pré-retraite et de mobilité externe volontaires.

#### **18 janvier 2021 – Michelin dévoile l'édition 2021 du Guide MICHELIN France et ses étoiles vertes.**

Pour la deuxième année consécutive, le Guide MICHELIN distingue d'une Etoile Verte MICHELIN plusieurs établissements pour leur engagement à défendre une approche vertueuse et durable de la gastronomie. Au nombre de 33 cette année, ces restaurants continuent de tracer la voie d'un futur plus responsable.

#### **24 février 2021 – La coalition pour l'Énergie de demain annonce le lancement de sept projets, avec des avancées majeures en 2021.**

À ce jour, 14 membres, dont Michelin, sont engagés au sein de cette organisation, pour accélérer la transition énergétique du transport et de l'ensemble de la chaîne logistique. Afin de permettre de véritables révolutions technologiques, et d'obtenir des résultats tangibles dès 2030, la Coalition s'est fixé trois objectifs principaux : élargir considérablement les sources d'approvisionnement en énergies propres, diminuer la consommation d'énergie par kilomètre équivalent transporté et réduire la part des émissions imputables au transport et à la logistique.

#### **19 mars 2021 – Michelin conclut un partenariat avec sennder, le leader digital du transport de marchandises.**

Par le biais de ce partenariat, Michelin et sennder proposent un éventail de services aux flottes, dans le but d'optimiser la rentabilité du fret routier et de réduire son empreinte carbone. La collaboration entre sennder et Michelin, effective en Europe du Nord et dans la péninsule ibérique devrait s'étendre à d'autres marchés européens au cours de l'année 2021.

#### **2 avril 2021 – BMW Group renouvelle une fois de plus sa confiance dans les pneumatiques de Michelin.**

La collaboration historique de Michelin et BMW depuis 35 ans, fondée sur des valeurs communes (précision, performance, responsabilité et innovation), s'illustre à nouveau par le développement de deux pneumatiques, spécifiques aux BMW M3 et M4 : les MICHELIN Pilot Sport 4S et MICHELIN Pilot Sport Cup 2 Connect.

#### **8 avril 2021 – Michelin présente sa stratégie "Tout durable" 2030 : Michelin In Motion.**

À l'occasion du Capital Markets Day du Groupe, Florent Menegaux a expliqué la vision "Tout durable" de Michelin qui repose sur la recherche constante du juste équilibre entre les personnes, les performances économiques et la planète (People, Profit, Planet). Il a également présenté les ambitions du Groupe pour 2030 et a réaffirmé la volonté de se développer fortement dans cinq secteurs autour et au-delà du pneumatique : les Services et solutions, les composites flexibles, le médical, l'impression 3D métal et la mobilité Hydrogène.

#### **Avril 2021 – Symbio, a Faurecia Michelin Hydrogen Company, accélère la transition vers une mobilité hydrogène.**

Symbio est impliqué dans deux projets de développement : l'un avec le constructeur de bus Safran, l'autre avec Stellantis. Ces deux projets sont une nouvelle illustration de la montée en puissance de la technologie hydrogène, au service d'une mobilité zéro-émission. Symbio a lancé la construction de la plus grande usine européenne de production de piles à Saint-Fons, en France. Elle sera inaugurée en 2023.

#### **15 avril 2021 – Michelin et Altaris annoncent leur intention de s'associer pour accélérer la croissance de Solesis, filiale de Michelin, spécialisée dans les biomatériaux pour le secteur médical.**

Le protocole d'accord entre les partenaires s'articule autour de trois axes : l'entrée au capital d'Altaris, à hauteur de 51 % du capital, la mise en place d'une gouvernance, ainsi qu'un partenariat de Recherche et de développement entre Michelin et Solesis. Cette annonce est l'illustration concrète de la volonté du Groupe de développer ses activités au-delà du pneumatique, notamment dans les matériaux de Haute Technologie.

#### **17 mai 2021 – Camso est reconnu "Fournisseur de niveau partenaire pour 2020" dans le cadre du programme John Deere Achieving Excellence.**

Le niveau de "Fournisseur partenaire" est l'échelon le plus élevé auquel peut prétendre un fournisseur de John Deere. Cette distinction récompense l'engagement à délivrer des produits et des services de qualité exceptionnelle, ainsi que l'effort d'amélioration continue du fournisseur.

**21 mai 2021 – L'Assemblée générale mixte des actionnaires 2021 de Michelin s'est tenue à huis-clos dans le respect des règles sanitaires.**

Lors de l'événement, plusieurs hommages ont été rendus à Monsieur Michel Rollier, quittant ses fonctions de Président du conseil de surveillance, et Barbara Dallibard, qui lui succède, a été élue par le conseil de surveillance qui s'est tenu le même jour.

**1<sup>er</sup> juin 2021 – La gouvernance de Movin'On réunit désormais 10 CEOs.**

Neuf autres dirigeants d'entreprises mondiales se sont alliés autour de Florent Menegaux, Président de Movin'On et Président du groupe Michelin, avec pour objectif de fixer les orientations stratégiques de Movin'On et d'agir concrètement pour accélérer la transition de la mobilité. Cette nouvelle gouvernance partagée constitue une étape majeure du développement de Movin'On.

### 3.11.2 INNOVATION

**8 février 2021 – Michelin enrichit sa gamme pour poids-lourds de deux nouveaux pneumatiques MICHELIN X<sup>®</sup> MULTI<sup>™</sup> ENERGY<sup>™</sup>.**

Ces deux nouveaux pneumatiques, destinés aux transports régionaux, offrent de nombreux atouts : des économies de carburant et des émissions de CO<sub>2</sub> réduites, alliées à la longévité kilométrique, un usage plus polyvalent et une plus grande sécurité. Les technologies utilisées pour atteindre ces niveaux de performance sont l'illustration des fortes capacités d'innovation du Groupe.

**9 février 2021 – CAMSO optimise la productivité de ses clients de l'industrie de la construction.**

CAMSO présente aujourd'hui le pneu CAMSO TLH 732+ pour chariots télescopiques, qui se caractérise par une durée de vie 64 % plus longue que son prédécesseur, le TLH 732. Ce nouveau pneu offre des performances, une durabilité, une résistance à la crevaisson et une traction améliorées pour les professionnels de l'industrie de la construction.

**11 février 2021 – Michelin signe une lettre d'engagement de transport maritime avec Neoline, armateur ayant opté pour une propulsion principale à la voile.**

Ce premier pas en matière de transport maritime décarboné s'inscrit totalement dans la stratégie de RSE <sup>(1)</sup> des opérations de Michelin. Il contribuera à l'atteinte de l'objectif de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de la logistique de 15 % en valeur absolue entre 2018 et 2030. À l'image des sites du Groupe, engagés dans un objectif ambitieux de Zéro émission de CO<sub>2</sub> en 2050, le groupe Michelin entend tester de nouvelles solutions pour décarboner ses opérations logistiques.

**11 juin 2021 – Madame Maude Portigliatti est nommée Directrice Business Matériaux de Haute Technologie.**

À compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021, Madame Maude Portigliatti, actuellement Directrice de la Recherche Avancée de Michelin, rejoindra le Comité Exécutif du Groupe en tant que Directrice Business Matériaux de Haute Technologie. Michelin détient aujourd'hui une expertise exceptionnelle dans les matériaux de Haute Technologie, l'un des quatre domaines de développement du Groupe.

**30 juin 2021 – Michelin lance "WATEA by Michelin" pour accompagner la transition de ses clients professionnels vers la mobilité zéro-émission.**

Par le biais d'un abonnement mensuel tout inclus et plus de 80 services proposés, Michelin apporte une solution qui facilite l'accès au réseau de recharge et simplifie la gestion des parcs de véhicules utilitaires électriques à batterie et prochainement à hydrogène. Cette offre inédite est une nouvelle illustration de l'expertise du Groupe dans le domaine des services, nouveau territoire de croissance majeur pour le Groupe.

**23 février 2021 – En 2050, les pneus MICHELIN seront 100 % durables.**

En 2050, le Groupe a pour ambition d'intégrer 100 % de matériaux durables (renouvelables, recyclés ou biosourcés) dans ses pneus ; une ambition qui s'appuie sur une R&D puissante et une expertise technologique du Groupe dans le domaine des matériaux, ainsi que sur une stratégie d'open-innovation.

**25 février 2021 – Michelin lance le pneu MICHELIN Pilot Sport EV, premier pneu de la famille Pilot Sport pour les véhicules électriques sportifs.**

Michelin est, à ce jour, le seul manufacturier présent tant en Première monte qu'en Remplacement sur le marché des pneus pour véhicules électriques sportifs. Conçu en étroite collaboration avec Tesla, le pneumatique MICHELIN Pilot Sport EV est homologué en 20 pouces sur la nouvelle Tesla Model Y. D'ici 2024, Michelin prévoit de multiplier ses ventes par huit sur ce segment en forte croissance.

**10 mars 2021 – Michelin lance le nouveau pneu VTT MICHELIN Wild Enduro Racing Line.**

Cette nouvelle gamme s'est déjà imposée au plus haut niveau de la compétition en remportant plusieurs titres mondiaux : deux titres de Championnat du Monde Élite Enduro avec Sam Hill ; un titre de Championnat du Monde Enduro U21 avec Elliot Heap ; et deux titres de Champion du Monde Enduro Masters avec Karim Amour.

**15 avril 2021 – ProovStation s'allie à Michelin pour réduire le temps et les coûts de l'inspection des pneus.**

La solution développée par ProovStation, leader européen de l'inspection automatisée, est désormais enrichie par l'expertise Michelin, grâce à la technologie MICHELIN QuickScan, permettant un contrôle automatique et instantané de l'usure des pneus avec une précision millimétrique. En complément de cette technologie, protégée par plus de 15 brevets, Michelin apporte son expérience dans l'analyse de données pneus par le biais d'algorithmes d'intelligence artificielle qu'il a développés.

(1) Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

**23 avril 2021 – Michelin franchit avec Carbios une étape vers le pneu 100 % durable.**

Michelin a validé la technologie de recyclage enzymatique des déchets plastiques en PET <sup>(1)</sup> mise au point par Carbios, pour une utilisation dans ses pneumatiques. Pour Michelin, cette validation marque une nouvelle étape vers le pneumatique 100 % durable, ambition de Michelin d'ici 2050. Michelin vise en effet 100 % de matériaux durables (d'origine naturelle renouvelable ou recyclés) dans ses pneus à l'horizon 2050, et 40 % dès 2030.

**23 avril 2021 – Harley-Davidson et Michelin poursuivent leur collaboration historique.**

Michelin a conçu un pneu sur-mesure pour la Harley-Davidson Pan America™ 1250 : le MICHELIN Scorcher Adventure. Depuis 13 ans, Michelin entretient une relation étroite, basée sur la performance, la qualité et l'innovation, avec Harley-Davidson et équipe plus de 40 % des motos produites par la marque américaine.

**29 avril 2021 – Michelin lance des nouvelles gammes de pneumatiques développées de manière virtuelle pour la catégorie Le Mans Hypercar.**

Pour la saison 2021 du Championnat du Monde d'Endurance FIA-WEC, les équipes de Michelin Motorsport ont mis au point des gammes de pneumatiques en s'appuyant sur de nouvelles méthodes de développement, uniquement sur ordinateur et sur simulateur. Une nouvelle occasion pour le Groupe de démontrer son caractère pionnier et sa capacité à offrir des pneumatiques performants dans la durée, depuis le début de la course jusqu'à la ligne d'arrivée.

**30 avril 2021 – Michelin conçoit le Pneu MICHELIN X Incity EV Z, première gamme spécialement conçue pour les bus électriques.**

Avec cette nouvelle gamme, Michelin accompagne la transition vers des solutions de mobilité électrique plus propres, plus efficaces et à plus grande autonomie. Le 8 avril dernier, Michelin présentait son nouveau plan stratégique "Tout durable" 2030 ("Michelin in Motion") en évoquant notamment le marché des véhicules électriques, comme "véritable opportunité de croissance et accélérateur de la transition énergétique".

**11 mai 2021 – Michelin décerne son Prix International de la Mobilité aux Blue Ocean Awards.**

Le Prix International de la Mobilité revient à Tarmac Technologies et SUN Mobility, deux start-ups qui contribuent à développer la mobilité. Remis dans le cadre des Blue Ocean Awards dont Michelin est un partenaire privilégié, cette récompense illustre la volonté du Groupe, de s'appuyer sur l'open-innovation, pour devenir un acteur majeur de la mobilité connectée.

**19 mai 2021 – La nouvelle application du Guide MICHELIN et de Tablet Hotels décroche une première distinction.**

Le Guide MICHELIN et Tablet Hotels ont uni leurs expertises pour développer une nouvelle application mondiale, permettant l'accès à l'intégralité des sélections des inspecteurs et experts, soit plus d'une trentaine de destinations, en Amérique, Europe et Asie. Elle regroupe à elle seule, près de 20 000 adresses. Les Webby Awards, qui honorent l'excellence sur Internet, lui ont décerné la distinction "Webby Honoree" dans la catégorie "Apps and Software".

**27 mai 2021 – Le nouveau pneu MICHELIN TRAILXBIB augmente le rendement agricole.**

Conçu en partenariat avec des agriculteurs de nombreux pays, le pneu MICHELIN TRAILXBIB intègre la technologie innovante "MICHELIN Ultraflex" permettant d'accroître le rendement agricole grâce à une moindre compaction des sols. La gamme MICHELIN TRAILXBIB est également compatible avec les systèmes de télégonflage, grâce auxquels les conducteurs peuvent régler facilement la pression des pneus, en temps réel et selon la surface de travail ou les conditions du sol.

**28 mai 2021 – AddUp fait progresser l'impression 3D Métal.**

AddUp, joint-venture créée par Michelin et Fives en 2016, spécialisée dans l'impression 3D Métal, vient de mettre au point une nouvelle génération de machines aux spécificités prometteuses pour l'industrie. Pour Michelin, l'impression 3D Métal est un des leviers de croissance dans le domaine des Matériaux de Haute Technologie. Cette nouvelle offre répond aux ambitions du Groupe de se développer au-delà du pneu.

**1<sup>er</sup> juin 2021 – Movin'On 2021 : Michelin présente deux innovations pour accélérer le développement de la mobilité durable.**

Le projet "WISAMO", l'aile gonflable, rétractable et automatisée contribuant à la décarbonation du transport maritime, ainsi que le pneumatique de compétition intégrant 46 % de matériaux durables constituent deux nouvelles preuves tangibles et concrètes de la volonté du Groupe de rendre la mobilité toujours plus durable. Elles démontrent également son ambition de fonder une partie de sa croissance sur le développement d'activités nouvelles, ainsi que sa capacité à intégrer un taux toujours plus élevé de matériaux durables dans ses produits sans nuire à leurs performances. À horizon 2050, Michelin vise 100 % de matériaux durables dans tous ses pneus.

**17 juin 2021 – KRISTAL.aero et Michelin lancent KRISTAL.air, une application mobile au service de l'aviation légère.**

L'application répond aux ambitions de Michelin Aviation en termes de mobilité connectée, de sécurité et de plus grande proximité avec ses clients. Elle s'inscrit également dans l'approche "Tout durable" du Groupe. Les pilotes peuvent désormais optimiser leurs vols, en améliorant notamment la qualité des atterrissages et en réduisant leur impact environnemental par le biais d'une moindre consommation de carburant et d'émissions de CO<sub>2</sub>.

(1) PET (Poly Téréphtalate d'Éthylène) : le PET est un plastique actuellement pétrosourcé. Les monomères utilisés, l'éthylène glycol et l'acide téréphtalique, sont issus de la transformation du pétrole. Le PET est la matière première de l'une des principales fibres textiles utilisées dans les renforts des pneumatiques.

**23 juin 2021 – Michelin conçoit MICHELIN X AGVEV, le premier pneu spécifiquement conçu pour les véhicules à guidage automatique (Automatic Guided Vehicles, AGV).**

La plupart des AGV, en service dans les installations portuaires, roulent désormais à l'électricité. Estampillé EV, le MICHELIN X AGVEV est le premier pneu portuaire à contribuer à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et à l'augmentation de la durée de vie de la batterie des véhicules électriques, grâce à sa très faible résistance au roulement.

**30 juin 2021 – Michelin lance un nouveau pneu poids lourd MICHELIN X® MULTI GRIP™ pour les conditions hivernales sévères.**

Conçu pour assurer un maximum de sécurité et de mobilité dans des conditions hivernales sévères, ainsi que sur routes mouillées, le nouveau pneu MICHELIN X® MULTI GRIP™ contribue également à un transport plus durable, en réduisant notamment les émissions de CO<sub>2</sub> par kilomètre parcouru. Le recrusage et le rechapage augmentent encore la longévité de cette gamme.

# 04. **ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS**

---

<b>ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS AU 30 JUIN 2021</b>	<b>108</b>
Compte de résultat consolidé	109
État du résultat global consolidé	109
État de la situation financière consolidée	110
Tableau de variations des capitaux propres consolidés	111
Tableau de flux de trésorerie consolidés	112
Annexe aux états financiers consolidés intermédiaires condensés	113

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS AU 30 JUIN 2021

### **SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES**

<b>NOTE 1</b>	Informations générales	113	<b>NOTE 10</b>	Stocks	123
<b>NOTE 2</b>	Modalités d'élaboration	113	<b>NOTE 11</b>	Créances commerciales	124
<b>NOTE 3</b>	Information sectorielle résumée	118	<b>NOTE 12</b>	Instruments financiers	124
<b>NOTE 4</b>	Autres produits et charges opérationnels	119	<b>NOTE 13</b>	Capital et primes liées au capital social	127
<b>NOTE 5</b>	Coût de l'endettement net et autres produits et charges financiers	119	<b>NOTE 14</b>	Réserves	128
<b>NOTE 6</b>	Impôts sur le résultat	120	<b>NOTE 15</b>	Provisions pour avantages du personnel	130
<b>NOTE 7</b>	Résultat par action	121	<b>NOTE 16</b>	Provisions et autres passifs à long terme	131
<b>NOTE 8</b>	Goodwill	121	<b>NOTE 17</b>	Détail des flux de trésorerie	132
<b>NOTE 9</b>	Mises en équivalence et transactions avec les parties liées	122	<b>NOTE 18</b>	Litiges et passifs éventuels	133
			<b>NOTE 19</b>	Événements postérieurs à la clôture	133

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions €, sauf pour les données par action)	Note	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020 <sup>(1)</sup>
Ventes	3	11 192	9 357
Coût des ventes		(7 807)	(7 087)
<b>Marge brute</b>		<b>3 385</b>	<b>2 270</b>
Frais commerciaux <sup>(1)</sup>		(531)	(519)
Frais de recherche et développement		(328)	(311)
Frais administratifs et généraux <sup>(1)</sup>		(1 085)	(1 030)
Autres produits et charges des secteurs		(20)	(100)
<b>Résultat opérationnel des secteurs</b>	<b>3</b>	<b>1 421</b>	<b>310</b>
Autres produits et charges opérationnels	4	16	(133)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>1 437</b>	<b>177</b>
Coût de l'endettement net	5	(91)	(160)
Autres produits et charges financiers	5	1	(3)
Intérêt net sur les avantages du personnel	15	(19)	(28)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	9	(32)	(44)
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>1 296</b>	<b>(58)</b>
Impôts sur le résultat	6	(264)	(79)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>1 032</b>	<b>(137)</b>
▶ Attribuable aux actionnaires de la Société		1 030	(134)
▶ Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle		2	(3)
<b>RÉSULTAT PAR ACTION</b> (en €)	<b>7</b>		
▶ De base		5,74	(0,75)
▶ Dilué		5,70	(0,75)

(1) Les montants du premier semestre 2020 ont été ajustés à des fins comparatives (note 2.8 des états financiers consolidés).

Les notes 1 à 19 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires condensés.

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions €)	Note	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
<b>Résultat net</b>		<b>1 032</b>	<b>(137)</b>
Engagements postérieurs à l'emploi	15	254	79
Impact fiscal – Engagements postérieurs à l'emploi		(67)	(11)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – Variation de juste valeur		4	5
<b>Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat</b>		<b>191</b>	<b>73</b>
Couvertures de flux de trésorerie – Variations de juste valeur		(5)	27
Variation des écarts de conversion		337	(492)
Autres		2	(8)
<b>Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat</b>		<b>334</b>	<b>(473)</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>		<b>525</b>	<b>(400)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>1 557</b>	<b>(537)</b>
▶ Attribuable aux actionnaires de la Société		1 556	(534)
▶ Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle		1	(3)

Les notes 1 à 19 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires condensés.

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

(en millions €)	Note	30 juin 2021	31 décembre 2020
Goodwill	8	2 154	2 136
Immobilisations incorporelles		1 818	1 980
Immobilisations corporelles		10 713	10 821
Droits d'utilisation des actifs de location		1 052	1 083
Actifs financiers et autres actifs à long terme		1 165	865
Titres mis en équivalence	9	1 081	941
Impôts différés actifs	6	693	729
<b>Actifs non courants</b>		<b>18 676</b>	<b>18 555</b>
Stocks	10	4 659	3 959
Créances commerciales	11	3 543	3 018
Actifs financiers à court terme		451	429
Autres actifs à court terme		1 039	929
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	3 812	4 747
<b>Actifs courants</b>		<b>13 504</b>	<b>13 082</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>32 180</b>	<b>31 637</b>
Capital social	13	357	357
Primes liées au capital	13	2 746	2 746
Réserves	14	10 682	9 530
Intérêts non assortis de contrôle		(1)	(2)
<b>Capitaux propres</b>		<b>13 784</b>	<b>12 631</b>
Dettes financières à long terme	12	5 354	6 169
Dettes financières liées aux contrats de location à long terme		755	801
Provisions pour avantages du personnel	15	3 408	3 700
Provisions et autres passifs à long terme	16	768	775
Impôts différés passifs	6	421	425
<b>Passifs non courants</b>		<b>10 706</b>	<b>11 870</b>
Dettes financières à court terme	12	1 653	1 546
Dettes financières liées aux contrats de location à court terme		229	222
Dettes fournisseurs		2 351	2 291
Dettes fournisseurs sous contrats de cession de créances		506	437
Provisions et autres passifs à court terme	16	2 951	2 640
<b>Passifs courants</b>		<b>7 690</b>	<b>7 136</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>		<b>32 180</b>	<b>31 637</b>

Les notes 1 à 19 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires condensés.

## TABLEAU DE VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions €)	Capital social (note 13)	Primes liées au capital (note 13)	Réserves (note 14)	Intérêts non assortis de contrôle	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>357</b>	<b>2 789</b>	<b>10 080</b>	<b>3</b>	<b>13 229</b>
Résultat net	-	-	(134)	(3)	(137)
Autres éléments du résultat global	-	-	(400)	-	(400)
<b>Résultat global</b>	-	-	<b>(534)</b>	<b>(3)</b>	<b>(537)</b>
Émissions d'actions	-	1	-	-	1
Annulations d'actions	-	-	-	-	-
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(368)	-	(368)
Rachat d'actions	-	-	(99)	-	(99)
Autres	-	-	13	-	13
<b>Au 30 juin 2020</b>	<b>357</b>	<b>2 790</b>	<b>9 092</b>	-	<b>12 239</b>
Résultat net	-	-	766	(4)	762
Autres éléments du résultat global	-	-	(430)	1	(429)
<b>Résultat global</b>	-	-	<b>336</b>	<b>(3)</b>	<b>333</b>
Émissions d'actions	1	53	-	-	54
Annulations d'actions	(2)	(97)	99	-	-
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	-	-
Rachat d'actions	-	-	-	-	-
Autres	1	-	3	1	5
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>357</b>	<b>2 746</b>	<b>9 530</b>	<b>(2)</b>	<b>12 631</b>
Résultat net	-	-	1 030	2	1 032
Autres éléments du résultat global	-	-	526	(1)	525
<b>Résultat global</b>	-	-	<b>1 556</b>	<b>1</b>	<b>1 557</b>
Émissions d'actions	-	-	-	-	-
Annulations d'actions	-	-	-	-	-
Dividendes et autres prélèvements	-	-	(414)	-	(414)
Rachat d'actions	-	-	(1)	-	(1)
Cession d'actions	-	-	1	-	1
Autres	-	-	10	-	10
<b>AU 30 JUIN 2021</b>	<b>357</b>	<b>2 746</b>	<b>10 682</b>	<b>(1)</b>	<b>13 784</b>

Les notes 1 à 19 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires condensés.

## TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions €)	Note	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
Résultat net		1 032	(137)
Ajustements			
▶ Coût de l'endettement net	5	91	160
▶ Autres produits et charges financiers	5	(1)	3
▶ Intérêt net sur les avantages au personnel	15	19	28
▶ Impôts sur le résultat	6	264	79
▶ Amortissements des actifs incorporels et corporels		856	882
▶ Autres produits et charges opérationnels	4	(16)	133
▶ Résultat net des sociétés mises en équivalence	9	32	44
<b>EBITDA des secteurs</b>		<b>2 277</b>	<b>1 192</b>
Autres produits et charges opérationnels (cash) et variation des provisions	17	(101)	(199)
Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés	17	(61)	(137)
Impôts payés sur le résultat		(278)	(129)
Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur	17	(833)	(237)
<b>Flux de trésorerie sur activités opérationnelles</b>		<b>1 004</b>	<b>490</b>
Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles	17	(654)	(769)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		17	24
Acquisitions de participations, nettes de trésorerie acquise		(4)	(33)
Cessions de participations, nettes de trésorerie cédée		(3)	(1)
Acquisitions d'instruments de capitaux propres à la juste valeur		(10)	(10)
Cessions d'instruments de capitaux propres à la juste valeur		1	3
Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers	17	(3)	(46)
<b>Flux de trésorerie sur activités d'investissement</b>		<b>(656)</b>	<b>(832)</b>
Augmentations de capital	13	-	1
Dividendes versés aux actionnaires de la Société	13	(410)	-
Flux de trésorerie sur les dettes financières	17	(891)	1 727
Rachats d'actions	14	-	(20)
Autres		9	(4)
<b>Flux de trésorerie sur activités de financement</b>		<b>(1 292)</b>	<b>1 704</b>
<b>Effet des variations des parités monétaires</b>		<b>9</b>	<b>(19)</b>
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>(935)</b>	<b>1 343</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier		4 747	1 466
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 30 juin		3 812	2 809

Les notes 1 à 19 font partie intégrante des états financiers consolidés intermédiaires condensés.

## ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS

### 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 intermédiaires condensés a été autorisée par le Président de la Gérance le 23 juillet 2021.

Sauf indication contraire, tous les montants sont exprimés en millions €.

### NOTE 2 MODALITÉS D'ÉLABORATION

#### 2.1 Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés intermédiaires condensés du Groupe ont été préparés en conformité avec la norme IAS 34 "Reporting Financier Intermédiaire". Ils ne comprennent pas l'ensemble des informations demandées pour les états financiers annuels et doivent être lus en liaison avec les états financiers du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 qui ont été préparés en conformité avec les IFRS adoptées par l'Union européenne à la date de clôture et qui sont d'application obligatoire.

#### 2.2 Principes comptables

Les principes comptables utilisés pour l'élaboration de ces états financiers consolidés intermédiaires condensés sont homogènes avec ceux utilisés par le Groupe lors de l'élaboration de ses états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

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

#### 2.3 Nouvelles normes, mises à jour et interprétations applicables dès le 1<sup>er</sup> janvier 2021

Les mises à jour de normes IFRS suivantes sont d'application obligatoire à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021 et n'ont pas eu d'impact significatif pour le Groupe :

##### Amendements IAS 39 – IFRS 4 – IFRS 7 – IFRS 9 – IFRS 16 – Réforme des taux d'intérêt de référence (Phase 2)

Les modifications qui découlent de la Réforme des taux d'intérêt de référence, phase 2, sont destinées à répondre aux questions qui pourraient toucher l'information financière à la suite de la réforme d'un taux d'intérêt de référence, notamment l'incidence des changements sur les flux de trésorerie contractuels ou sur les relations de couverture liés au remplacement d'un taux d'intérêt de référence par un autre taux d'intérêt de référence (problèmes au moment du remplacement).

Le Groupe n'a pas identifié de relations de couverture qui seront impactées par la réforme des taux d'intérêt. Les nouveaux taux d'intérêt sur les contrats de location, les prêts, les emprunts financiers et les dérivés ne faisant pas l'objet de comptabilité de couverture n'auront pas d'impact significatif.

Les mises à jour d'autres normes IFRS applicables dès le 1<sup>er</sup> janvier 2021 n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

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

Les mises à jour de 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 :

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

L'amendement clarifie les principes de classement d'un passif au bilan en courant ou non courant. L'amendement est d'application obligatoire à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

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

L'amendement interdit à une entité de porter le revenu de la vente d'éléments produits en diminution du coût pendant la préparation, le transfert ou la mise en état d'un actif en vue de son utilisation prévue. Le produit de la vente et les coûts connexes devraient plutôt être comptabilisés en résultat net. La première application est prévue à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

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

L'amendement détermine les coûts à retenir lors de l'analyse de contrats déficitaires. Cet amendement est d'application obligatoire à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

### **Amendement IAS 41 – Transformation d'actifs biologiques en produits biologiques**

La modification consiste à retirer l'exigence d'exclure les flux de trésorerie destinés à financer les impôts aux fins de l'évaluation de la juste valeur des actifs biologiques à l'aide d'une méthode d'actualisation. La modification vient harmoniser la norme aux dispositions d'IFRS 13. La première application est prévue à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

### **Amendements à IAS 12**

Dans certaines circonstances, les entreprises sont exemptées de comptabiliser un impôt différé lors de la comptabilisation initiale d'un actif et un passif.

Il y avait jusqu'à présent une incertitude quant à la question de savoir si l'exemption s'appliquait à des transactions pour lesquelles les entreprises comptabilisent à la fois un actif et un passif, telles que les contrats de location et les obligations de démantèlement.

Les amendements viennent préciser que l'exemption ne s'applique pas et que les entreprises sont tenues de comptabiliser l'impôt différé sur ces transactions.

Les amendements entreront en vigueur pour les exercices comptables ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023, et s'appliqueront aux transactions concernées survenues à compter de la date d'ouverture du premier exercice comparatif présenté. La quantification de l'impact de cet amendement sur les états financiers du Groupe est en cours.

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

L'amendement a pour objectif d'assurer que les entités présentent des informations pertinentes et donnent une image fidèle de ces contrats. La première application est prévue à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023.

### **Amendement à IAS 1**

Selon cet amendement, une entité est tenue de fournir des informations sur les méthodes comptables significatives plutôt que sur les méthodes comptables principales. Les modifications précisent que les informations sur les méthodes comptables sont significatives si elles sont nécessaires à la compréhension, par les utilisateurs, d'autres informations significatives contenues dans les états financiers. Les modifications d'IAS 1 s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023.

### **Amendement à IAS 8**

Cet amendement vise à faciliter la distinction entre les changements de méthodes comptables et les estimations comptables. Les estimations comptables sont définies comme des montants monétaires dans les états financiers et qui sont sujets à des incertitudes en ce qui concerne leur évaluation. Les amendements seront applicables de manière prospective à compter des exercices ouverts le 1<sup>er</sup> janvier 2023.

### **IFRS 16 – Allègements de loyer liés à la Covid-19 au-delà du 30 juin 2021**

Les récents amendements prolongent d'un an la période d'application de l'amendement "Allègements de loyer liés à la Covid-19" publié en mai 2020. Ainsi, la mesure de simplification prévue peut s'appliquer aux allègements de loyers relatifs à des paiements exigibles jusqu'au 30 juin 2022 (jusqu'au 30 juin 2021 précédemment). Pour rappel les allègements peuvent prendre la forme de loyers gratuits ou de réductions de loyers initialement dus. Le locataire peut choisir de traiter l'allègement de loyer comme un loyer variable de la période, à comptabiliser directement au compte de résultat, au lieu de considérer l'allègement comme une modification de contrat et réévaluer l'obligation locative en utilisant un taux d'actualisation révisé. Cet amendement n'a pas été approuvé par l'Union Européenne au 30 juin 2021 mais n'a pas d'impact significatif sur les comptes 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 Hypothèses-clés et estimations

L'élaboration de ces états financiers consolidés intermédiaires condensés repose sur des hypothèses et estimations déterminées par la Direction pour calculer la valeur des actifs et des passifs à la date de clôture de l'état de la situation financière consolidée et celle des produits et charges du semestre. 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, et la définition de la période exécutoire des contrats de location.

Suite à la crise sanitaire Covid-19, le Groupe prend comme hypothèse un retour au niveau d'activité de 2019 à partir de 2022.

## 2.6 Changements du périmètre de consolidation

### 2.6.1 Opérations du premier semestre 2021

#### Changement de méthode de consolidation de Solesis Inc.

Michelin et Altaris ont annoncé le 28 mai 2021 la signature d'un protocole d'ouverture du capital de Solesis, filiales du Groupe spécialisées dans les biomatériaux pour le secteur médical, par lequel Altaris devient actionnaire de Solesis.

Le protocole d'accord entre les partenaires s'articule autour de trois axes :

- ▶ L'entrée au capital d'Altaris, à hauteur de 51 % du capital ;
- ▶ La mise en place d'une gouvernance qui permette aux deux actionnaires de Solesis d'accompagner conjointement son expansion ;
- ▶ Le partenariat de Recherche et de Développement entre Michelin et Solesis pour poursuivre le codéveloppement des biopolymère à l'intersection de la science des polymères et de la biologie.

Suite à la signature de l'accord, les filiales Solesis, préalablement consolidées par intégration globale, sont consolidées par mise en équivalence à partir du 28 mai 2021.

La contrepartie reçue suite à la cession de 51 % des actifs nets de Solesis, basée sur une valeur d'entreprise de 475 M\$, est présentée de la manière suivante dans l'état de la situation financière consolidée :

- ▶ Des titres consolidés selon la méthode de la mise en équivalence, dont le montant initial reconnu pour 49 % s'élève à 145 millions €. L'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs acquis par la coentreprise est en cours et sera finalisée dans les 12 mois suivant la signature de l'accord.
- ▶ Des actions préférentielles, qui sont en substance considérées comme un actif financier évalué à la juste valeur par résultat, présentées dans la ligne "Actifs financiers et autres actifs long terme" pour un montant de 227 millions €.

Le gain de cession résultant de cette opération s'élève à 113 millions € et a été enregistré dans les "Autres produits et charges opérationnels" au cours du premier semestre 2021 (note 4).

Cette opération n'a pas eu d'impact sur la trésorerie du Groupe, la contribution cash d'Altaris restant au sein de la coentreprise Solesis pour financer sa croissance. Par conséquent, cette opération est considérée comme une réorganisation non imposable au regard des règles fiscales américaines. Aucun impôt différé passif n'est enregistré car le Groupe garde la maîtrise de l'éventuelle cession de sa participation. À date, le Groupe n'a pas l'intention de vendre.

Les impacts de la transaction sur l'état de la situation financière consolidée à la date de transaction sont présentés dans le tableau ci-dessous :

<i>(en millions €)</i>	<b>À la date de transaction</b>
Titres mis en équivalence	145
Autres actifs financiers et autres actifs long terme	227
Actif net cédé	(259)
<b>GAIN DE CESSION</b>	<b>113</b>

Le détail de l'actif net cédé est présenté ci-dessous :

<i>(en millions €)</i>	<b>Actif net cédé</b>
Goodwill	(53)
Immobilisations incorporelles	(198)
Immobilisations corporelles	(41)
<b>Actifs non courants</b>	<b>(292)</b>
Stocks	(11)
Créances commerciales	(14)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1)
<b>Actifs courants</b>	<b>(26)</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>(318)</b>
<b>Actif net</b>	<b>(259)</b>
Dettes financières à long terme	-
Dettes financières liées aux contrats de location à long terme	(3)
Impôts différés passifs	(47)
<b>Passifs non courants</b>	<b>(50)</b>
Dettes fournisseurs	(3)
Provisions et autres passifs à court terme	(6)
<b>Passifs courants</b>	<b>(9)</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>	<b>(318)</b>

## 2.6.2 Opérations du premier semestre 2020

Au cours du premier semestre 2020, le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions, jugées individuellement non significatives, pour un montant total de 28 millions €.

## 2.7 Saisonnalité

Traditionnellement la trésorerie du premier semestre subit les effets d'un besoin accru en fonds de roulement et du paiement du dividende (note 13).

## 2.8 Retraitement de l'information comparative

Les frais des fonctions support du réseau de distribution Euromaster ont été reclassés de la ligne "Frais commerciaux" à la ligne "Frais administratifs et généraux" dans le compte de résultat consolidé du Groupe dans le but d'améliorer le pilotage des frais.

Un montant de 58 millions € a été reclassé des frais commerciaux en frais administratifs et généraux sur le premier semestre 2020 à des fins comparatives.

Les effets du retraitement sont présentés dans le tableau ci-dessous :

<i>(en millions €, sauf pour les données par action)</i>	1 <sup>er</sup> semestre 2020 tel que publié	Reclassement	1 <sup>er</sup> semestre 2020 retraité
Ventes	9 357	-	9 357
Coût des ventes	(7 087)	-	(7 087)
<b>Marge brute</b>	<b>2 270</b>	-	<b>2 270</b>
Frais commerciaux	(577)	58	(519)
Frais de recherche et développement	(311)	-	(311)
Frais administratifs et généraux	(972)	(58)	(1 030)
Autres produits et charges des secteurs	(100)	-	(100)
<b>Résultat opérationnel des secteurs</b>	<b>310</b>	-	<b>310</b>
Autres produits et charges opérationnels	(133)	-	(133)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>177</b>	-	<b>177</b>
Coût de l'endettement net	(160)	-	(160)
Autres produits et charges financiers	(3)	-	(3)
Intérêt net sur les avantages du personnel	(28)	-	(28)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(44)	-	(44)
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>(58)</b>	-	<b>(58)</b>
Impôts sur le résultat	(79)	-	(79)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>(137)</b>	-	<b>(137)</b>
▶ Attribuable aux actionnaires de la Société	(134)	-	(134)
▶ Attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	(3)	-	(3)
<b>RÉSULTAT PAR ACTION</b> <i>(en €)</i>			
▶ De base	(0,75)	-	(0,75)
▶ Dilué	(0,75)	-	(0,75)

## NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE RÉSUMÉE

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 Miniers, Hors-route, Deux-roues et Avion, ainsi que les activités Bandes Transporteuses et les Matériaux de Haute Technologie.

La performance des secteurs opérationnels est mesurée notamment par les ventes et le résultat opérationnel des secteurs, établi 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 €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021				1 <sup>er</sup> semestre 2020			
	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
Ventes	5 562	2 897	2 733	<b>11 192</b>	4 394	2 411	2 552	<b>9 357</b>
Résultat opérationnel des secteurs	730	286	405	<b>1 421</b>	(35)	(30)	375	<b>310</b>
En pourcentage des ventes	13,1 %	9,9 %	14,8 %	<b>12,7 %</b>	- 0,8 %	- 1,3 %	14,7 %	<b>3,3 %</b>

Le tableau ci-dessous présente les actifs sectoriels :

(en millions €)	30 juin 2021				31 décembre 2020			
	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
Actifs sectoriels	10 089	5 568	6 477	<b>22 134</b>	9 695	5 416	6 409	<b>21 520</b>

Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles, du goodwill, des immobilisations incorporelles, des stocks de produits finis et des créances commerciales. Les actifs par secteur opérationnel fournis dans le reporting à la Direction du Groupe sont évalués selon les mêmes principes que ceux utilisés dans les états financiers consolidés du Groupe.

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

Les actifs communs du Groupe sont alloués aux secteurs sur la base de clés d'allocation propres à chaque nature d'actif, notamment les ventes nettes par secteur.

L'information par secteur géographique est la suivante :

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021				1 <sup>er</sup> semestre 2020			
	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total	Europe	Amérique du Nord	Autres	Total
Ventes	4 248	3 813	3 131	<b>11 192</b>	3 382	3 214	2 761	<b>9 357</b>

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

Le montant des ventes réalisées en France durant le premier semestre 2021 est de 980 millions € (2020 : 768 millions €).

Au premier semestre, les ventes de pneumatiques ou ventes liées à la fourniture de pneumatiques en Première monte et sur le marché du remplacement, additionnées à celles des bandes transporteuses commercialisées par Fenner, représentent 95,4 % des ventes du Groupe (2020 : 94,8 %) et totalisent

10 678 millions € (2020 : 8 871 millions €). Elles sont reconnues au moment où le contrôle des marchandises est transféré au client. Les contrats de gestion du parc de pneumatiques de flottes commerciales et les offres de services télématiques, où chaque contrat constitue une obligation de performance remplie progressivement, ont donné lieu à la reconnaissance en ventes en 2021 d'un montant de 297 millions €, soit 2,7 % des ventes totales enregistrées sur le premier semestre (2020 : 274 millions € et 2,9 %).

## NOTE 4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
Amortissements des marques et relations clientèles acquises	(41)	(45)
Réorganisations et adaptation des activités	(28)	(23)
Pertes de valeur sur actif immobilisé	(21)	(49)
Avantages du personnel	(9)	(8)
Autres	115	(8)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>	<b>16</b>	<b>(133)</b>

### 4.1 Premier semestre 2021

Dans le cadre de ses plans de compétitivité industriel et tertiaire, le Groupe a annoncé le 6 janvier 2021 en France la mise en œuvre d'un plan de simplification et de compétitivité renforcé, afin d'améliorer significativement l'agilité et la performance globale de ses activités.

Ce plan, s'inscrit dans une démarche de co-construction et de dialogue social large, d'une durée de trois ans.

Le 27 avril 2021 un accord cadre a été signé pour établir les dispositifs d'accompagnement des salariés pendant les trois ans du projet, ainsi que l'ensemble des engagements en faveur des salariés qui poursuivront leur carrière dans l'entreprise. Afin de mettre en œuvre les mesures de pré-retraite et de mobilité externe volontaire de l'accord cadre, un accord de rupture conventionnelle collective (RCC) sera négocié chaque année en 2021, 2022 et 2023.

En juin, suite à la signature de l'accord RCC 2021, une provision de 99 millions € a été constituée pour la mise en œuvre des

dispositifs d'accompagnement (note 16). Par ailleurs, une reprise de provision de 87 millions € a été constatée au titre des engagements de retraite déjà provisionnés pour les populations concernées (note 15). La charge nette de 12 millions € est incluse dans la ligne "Réorganisations et adaptation des activités".

Le gain résultant du changement de méthode de consolidation de Solesis (note 2.6.1) a été enregistré dans la ligne "Autres" pour un montant de 113 millions €.

### 4.2 Premier semestre 2020

La ligne "Pertes de valeur sur actif immobilisé" inclut principalement des pertes de valeur d'immobilisations incorporelles de l'UGT Tablet pour un montant de 39 millions €.

## NOTE 5 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 €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
Charge d'intérêts	(85)	(111)
Charge d'intérêts de contrats de location	(15)	(18)
Intérêts de la trésorerie, équivalents de trésorerie et les actifs de gestion de trésorerie	(6)	-
Dérivés de taux	18	(33)
Commissions sur lignes de crédit	(4)	(2)
Coûts d'emprunts capitalisés	1	4
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT NET</b>	<b>(91)</b>	<b>(160)</b>
Produit net des actifs financiers (autres que la trésorerie et équivalents de trésorerie et les actifs de gestion de trésorerie)	7	9
Réévaluation monétaire (y compris dérivés de change)	(4)	(11)
Autres	(2)	(1)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>1</b>	<b>(3)</b>

## NOTE 6 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

### 6.1 Charges d'impôts sur le résultat

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
Charges d'impôt exigible	(258)	(96)
Produits / (charges) d'impôt différé	(6)	17
<b>IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>(264)</b>	<b>(79)</b>

Les impôts exigibles comprennent 8 millions de retenues à la source sur les redevances, intérêts et les distributions de réserves entre les sociétés du Groupe (2020 : 19 millions €).

Au 30 juin 2021, le taux effectif d'impôt du Groupe est de 20,4 %.

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. Les taux d'impôt effectifs peuvent différer des taux théoriques, 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. Au cours du premier semestre 2021, la plus-value non taxée constatée lors de la constitution de la coentreprise Solesis Inc. (note 2.6.1) a un effet favorable sur le taux effectif du Groupe.

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. Au 30 juin 2021, aucune variation significative des impôts différés n'a été constatée.

### 6.2 Contrôles fiscaux en Allemagne

Faisant suite à un contrôle fiscal couvrant les exercices 2005 à 2009, une filiale allemande du Groupe a reçu en 2018 une notification de redressement de 382 millions € en base d'imposition. Ce montant a été déterminé en estimant le résultat taxable de la filiale sur la période vérifiée à partir du taux de profitabilité moyen du Groupe. Ce redressement comprend notamment, à hauteur de 298 millions €, une contestation des effets, sur la filiale, de la politique de prix de transfert mise en place au sein du Groupe.

Le Groupe conteste l'ensemble des arguments mis en avant par les autorités fiscales allemandes.

Le 17 juillet 2018, il a engagé auprès des autorités fiscales :

- ▶ une procédure qui a eu pour effet de suspendre l'exigibilité des paiements, qui, par voie de conséquence, n'ont pas été significatifs ;
- ▶ un recours hiérarchique pour contester la méthode de calcul retenue par les autorités fiscales se basant sur un taux de profit moyen du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe a déposé, le 16 décembre 2019, pour l'ensemble des redressements totalisant 382 millions €, une demande d'accord amiable selon la convention d'arbitrage de l'Union Européenne et les conventions respectives pour éviter la double imposition.

En novembre 2020, le Groupe a reçu une nouvelle notification au titre du litige 2005-2009 ramenant le redressement de 382 millions € à 96 millions €. Le recours hiérarchique est toujours en cours sur la base de ce nouveau montant de 96 millions € en base d'imposition.

Un second contrôle fiscal portant sur les exercices 2010 à 2014 a débuté en 2016, pour lequel aucune notification définitive de redressement n'a été reçue à la date d'arrêt des comptes consolidés.

En 2021, tout en maintenant les procédures engagées au titre du litige 2005-2009, le Groupe a décidé de verser les compléments d'impositions calculés sur la base de 96 millions €, afin de ne plus faire courir les intérêts de retard. Le contrôle fiscal 2010-2014 est toujours en cours.

Au 30 juin 2021, le Groupe considère qu'il n'y a pas lieu de modifier le montant de la provision comptabilisée à fin 2020.

## NOTE 7 RÉSULTAT PAR ACTION

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

	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
Résultat net ( <i>en millions</i> €), à l'exclusion de la part attribuable aux intérêts non assortis de contrôle	1 030	(134)
▶ Diminué des estimations d'attributions aux Associés Commandités	(6)	-
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société utilisé pour le calcul du résultat de base par action</b>	<b>1 024</b>	<b>(134)</b>
<b>Nombre moyen pondéré d'actions en circulation</b> ( <i>milliers d'actions</i> ) <b>utilisé pour le calcul du résultat de base par action</b>	<b>178 344</b>	<b>178 504</b>
▶ Augmenté de l'ajustement relatif aux plans d'options sur actions	10	-
▶ Augmenté de l'ajustement relatif aux actions de performance	1 242	-
<b>Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué par action</b>	<b>179 596</b>	<b>178 504</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION</b> ( <i>en</i> €)		
▶ De base	<b>5,74</b>	(0,75)
▶ Dilué	<b>5,70</b>	(0,75)

Le résultat dilué par action est calculé en ajustant le résultat net attribuable aux actionnaires de la Société ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions en circulation afin de tenir compte de la conversion de toutes les actions potentiellement dilutives. La Société a deux types d'instruments financiers potentiellement dilutifs : les options sur actions et les actions de performance.

Au 30 juin 2021, compte tenu de l'évolution du cours de l'action au premier semestre, tous les plans d'options de

souscription d'actions sont dilutifs. Les actions de performance sont par nature dilutives.

Au 30 juin 2020, compte tenu du résultat net négatif sur la période, les actions potentielles provenant des plans d'options sur actions (12 787 actions) et d'actions de performance (841 978 actions) étaient anti-dilutives et exclues du calcul du résultat dilué par action.

## NOTE 8 GOODWILL

Au 30 juin 2021, les goodwills sont affectés aux unités génératrices de trésorerie "UGT" ou groupes d'UGT de la manière suivante :

( <i>en millions</i> €)	30 juin 2021	31 décembre 2020
Groupe d'UGT Pneus Véhicules légers – marques mondiales	359	358
UGT Pneus Véhicules légers – marques régionales	155	150
Groupe d'UGT Pneus Poids lourds et Véhicules utilitaires	596	573
Groupe d'UGT Mines	255	241
UGT Pneus Deux-roues	19	18
UGT Pneus Hors-route	656	637
Groupe d'UGT Matériaux de Haute Technologie	114	159
<b>GOODWILL</b>	<b>2 154</b>	<b>2 136</b>

Hors effets parités, la baisse des goodwills au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2021 provient principalement de Solesis pour 53 millions € (note 2.6.1)

Le Groupe analyse les performances économiques des Unités Génératrices de Trésorerie en tenant compte de l'évolution du contexte sanitaire mondial. Le Groupe prend comme hypothèse un retour au niveau d'activité de 2019 en 2022.

Au 30 juin 2021, le Groupe n'a pas identifié d'indices de pertes de valeur sur ses Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou regroupements d'UGT nécessitant la mise en œuvre de tests de dépréciation spécifiques.

## NOTE 9 MISES EN ÉQUIVALENCE ET TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

### 9.1 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 :

<i>(en millions €)</i>	Participations dans des entreprises associées	Participations dans des coentreprises	Total des participations dans les entreprises mises en équivalence
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>211</b>	<b>876</b>	<b>1 087</b>
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(14)	(59)	(73)
Pertes de valeur	(38)	-	(38)
Distribution de dividendes	(6)	-	(6)
Effet des changements de périmètre et augmentations de capital	2	28	30
Variation des écarts de conversion	(6)	(52)	(58)
Autres/reclassements	(5)	4	(1)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>144</b>	<b>797</b>	<b>941</b>
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	2	(9)	(7)
Pertes de valeur	(4)	(21)	(25)
Distribution de dividendes	(1)	-	(1)
Effet des changements de périmètre et augmentations de capital	-	146	146
Variation des écarts de conversion	-	20	20
Autres/reclassements	-	7	7
<b>AU 30 JUIN 2021</b>	<b>141</b>	<b>940</b>	<b>1 081</b>

Il n'y a pas eu de nouvelles transactions significatives entre parties liées au cours du premier semestre 2021, ni de modification significative dans la nature des transactions entre parties liées décrites dans les notes annexes aux états financiers consolidés 2020.

L'effet des changements de périmètre est essentiellement dû à l'entrée de la société Solesis (note 2.6.1).

Les tests de perte de valeur réalisés au cours du premier semestre ont amené le Groupe à reconnaître une dépréciation de 25 millions € pour des sociétés actives dans la production de caoutchouc naturel.

Le montant total des participations est composé majoritairement par la société TBC (note 9.2), le solde des autres titres mis en équivalence est composé de montants individuels de moindre importance.

## 9.2 Coentreprise avec Sumitomo Corporation of Americas (TBC)

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

(en millions €)	30 juin 2021	31 décembre 2020
Actifs courants	1 465	1 396
dont trésorerie et équivalents de trésorerie	80	251
Actifs non courants	1 677	1 677
dont Goodwill	126	127
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>3 141</b>	<b>3 073</b>
Passifs courants	980	902
dont passifs financiers courants	138	135
Passifs non courants	1 139	1 193
dont passifs financiers non courants	1 002	1 068
Capitaux propres	1 022	978
<b>TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>3 141</b>	<b>3 073</b>

(en millions €)	30 juin 2021	31 décembre 2020
Ventes	2 036	4 278
Produits d'intérêts	1	1
Charges d'intérêts	(26)	(72)
Dotations aux amortissements	(89)	(244)
Charge d'impôt sur le résultat	(9)	5
Résultat net (a)	13	(39)
Impact résultat de l'élimination du profit résultant des transactions d'aval (net d'impôt) (b)	(4)	7
<b>Quote-part dans le résultat net de la coentreprise</b>		
<b>50% x (a) + (b)</b>	<b>3</b>	<b>(13)</b>

(en millions €)	30 juin 2021	31 décembre 2020
<b>Actif net (incluant le goodwill)</b>	<b>1 022</b>	<b>978</b>
Part de l'actif net (y compris goodwill) = 50 %	511	489
Élimination du profit résultant des transactions d'aval (net d'impôt)	(24)	(19)
<b>Valeur comptable des intérêts dans la coentreprise</b>	<b>487</b>	<b>470</b>

Par ailleurs, un prêt à TBC est compris dans les actifs financiers à long terme du Groupe. Le solde de ce prêt est de 127 millions € au 30 juin 2021, après prise en compte d'un remboursement de 50M\$ reçu de TBC au cours de la période.

## NOTE 10 STOCKS

Les stocks sont constitués des éléments suivants :

(en millions €)	30 juin 2021	31 décembre 2020
Matières premières et autres fournitures	1 295	1 066
Encours de production	537	438
Produits finis	2 908	2 541
<b>Valeur brute</b>	<b>4 740</b>	<b>4 045</b>
Provisions pour dépréciation sur matières premières et autres fournitures	(25)	(26)
Provisions pour dépréciation sur encours de production	(1)	(1)
Provisions pour dépréciation sur produits finis	(54)	(59)
<b>Provisions pour dépréciation</b>	<b>(81)</b>	<b>(86)</b>
<b>STOCKS NETS</b>	<b>4 659</b>	<b>3 959</b>

## NOTE 11 CRÉANCES COMMERCIALES

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

(en millions €)	30 juin 2021	31 décembre 2020
Créances commerciales brutes	3 640	3 126
Pertes de valeur	(97)	(108)
<b>CRÉANCES COMMERCIALES</b>	<b>3 543</b>	<b>3 018</b>

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

Le risque de crédit, lié au 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 du Groupe.

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 s'assure de la bonne gestion des créances commerciales et de leur recouvrement.

## NOTE 12 INSTRUMENTS FINANCIERS

### 12.1 Endettement net

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

(en millions €)	30 juin 2021	31 décembre 2020
Dettes financières	7 991	8 738
Dérivés actifs	(195)	(153)
Actifs financiers de garantie d'emprunts	(20)	(22)
Actifs financiers de gestion de trésorerie	(285)	(285)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 812)	(4 747)
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>3 679</b>	<b>3 531</b>

### 12.2 Dettes financières

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

(en millions €)	30 juin 2021	31 décembre 2020
Obligations	5 111	5 867
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	180	235
Instruments dérivés	63	67
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>5 354</b>	<b>6 169</b>
<b>Dettes financières de contrats de location long terme</b>	<b>755</b>	<b>801</b>
Obligations	877	77
Titres négociables à court terme	291	940
Emprunts auprès des établissements financiers et autres	395	479
Instruments dérivés	90	50
<b>Dettes financières à court terme</b>	<b>1 653</b>	<b>1 546</b>
<b>Dettes financières de contrats de location court terme</b>	<b>229</b>	<b>222</b>
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>7 991</b>	<b>8 738</b>

La diminution des dettes financières de 747 millions € provient principalement de remboursements de titres négociables à court terme au cours du premier semestre 2021 pour un montant de 649 millions €.

La maturité résiduelle moyenne des titres négociables à court terme est de 1,8 mois au 30 juin 2021.

## 12.3 Risque de liquidité

Pour faire face à ses futurs besoins de trésorerie, le Groupe dispose au 30 juin 2021 des sources de financement suivantes :

- ▶ 3 812 millions € de trésorerie et équivalent de trésorerie ;
- ▶ 285 millions € d'actifs financiers de gestion de trésorerie ;
- ▶ Un programme de titres négociables à court terme de 2 500 millions €, tiré à hauteur de 249 millions € au 30 juin 2021 ;
- ▶ Un programme de titres négociables à court terme US de 587 millions € (700 millions \$), tiré à hauteur de 42 millions € (50 millions \$) au 30 juin 2021 ;
- ▶ Deux programmes de titrisation de créances commerciales de 468 millions € pour autant que le volume et la qualité des créances commerciales soient suffisants, tiré à hauteur de 15 millions € au 30 juin 2021 ;
- ▶ 2 500 millions € de lignes de crédit non tirées confirmées.

## 12.4 Trésorerie et équivalent de trésorerie

<i>(en millions €)</i>	30 juin 2021	31 décembre 2020
Fonds monétaires	2 811	3 516
Dépôts bancaires à moins de trois mois	768	962
Banques et liquidités	233	269
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>3 812</b>	<b>4 747</b>

Le Groupe apporte une attention particulière au choix des établissements bancaires qu'il utilise lorsqu'il s'agit de gérer les placements de la trésorerie disponible. 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.

Les dépôts moins facilement disponibles pour répondre à des besoins du Groupe sont notamment liés à des règles prudentielles en Irlande, propres aux sociétés d'assurance captives (30 juin 2021 : 51 millions €, 31 décembre 2020 : 50 millions €).

## 12.5 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 30 juin 2021 :

<i>(en millions €)</i>	Juste valeur par résultat	Juste valeur par autres éléments du résultat global	Coût amorti	Total
Créances commerciales	-	-	3 543	3 543
Actifs financiers courants	92	10	349	451
Trésorerie et équivalent de trésorerie	3 044	-	768	3 812
Actifs financiers non courants	316	292	557	1 165
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>3 452</b>	<b>302</b>	<b>5 217</b>	<b>8 971</b>

## 12.6 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. Ces instruments (principalement la trésorerie et les investissements en actions à la juste valeur qui font l'objet d'une cotation) 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). Si tous les éléments requis au calcul de la juste valeur des instruments sont observables, ces instruments (principalement 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 actifs et passifs financiers du Groupe évalués à la juste valeur au 30 juin 2021 et 31 décembre 2020 sont présentés ci-dessous selon leur hiérarchie de juste valeur :

(en millions €)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	30 juin 2021	31 décembre 2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 044	-	-	3 044	3 786
Actifs financiers courants	20	82	-	102	74
Actifs financiers non courants	54	114	440	608	336
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>3 118</b>	<b>196</b>	<b>440</b>	<b>3 754</b>	<b>4 196</b>
Dettes financières	-	153	-	153	117
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>-</b>	<b>153</b>	<b>-</b>	<b>153</b>	<b>117</b>

Il n'y a pas eu de transferts significatifs entre le niveau 1 et le niveau 2 au cours du premier semestre 2021.

## NOTE 13 CAPITAL ET PRIMES LIÉES AU CAPITAL SOCIAL

(en millions €)	Capital social	Primes liées au capital	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>357</b>	<b>2 789</b>	<b>3 146</b>
Émission d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	-	1	1
Annulation d'actions	-	-	-
Autres	-	-	-
<b>Au 30 juin 2020</b>	<b>357</b>	<b>2 790</b>	<b>3 147</b>
Émission d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	1	53	54
Annulation d'actions	(2)	(97)	(99)
Autres	1	-	1
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>357</b>	<b>2 746</b>	<b>3 103</b>
Émission d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	-	-	-
Annulations d'actions	-	-	-
Autres	-	-	-
<b>AU 30 JUIN 2021</b>	<b>357</b>	<b>2 746</b>	<b>3 103</b>

(en nombre d'actions)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>178 627 555</b>	-	<b>178 627 555</b>
Émission d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	13 786	-	13 786
Rachat d'actions	-	(216 935)	(216 935)
Cession d'actions	-	-	-
Annulation d'actions	-	-	-
Autres	-	-	-
<b>Au 30 juin 2020</b>	<b>178 641 341</b>	<b>(216 935)</b>	<b>178 424 406</b>
Émission d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	796 285	-	796 285
Rachat d'actions	-	(880 605)	(880 605)
Cession d'actions	-	-	-
Annulation d'actions	(1 097 540)	1 097 540	-
Autres	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>178 340 086</b>	-	<b>178 340 086</b>
Émission d'actions suite à l'exercice d'options et d'actions de performance	9 953	-	9 953
Rachat d'actions	-	(8 032)	(8 032)
Cession d'actions	-	8 032	8 032
Annulations d'actions	-	-	-
Autres	-	-	-
<b>AU 30 JUIN 2021</b>	<b>178 350 039</b>	-	<b>178 350 039</b>

La valeur nominale des actions est de 2 € (valeur inchangée par rapport à 2020). Toutes les actions émises sont entièrement libérées et nominatives. Les actions détenues depuis plus de quatre ans bénéficient d'un droit de vote double.

Le dividende décidé lors de l'Assemblée générale du 21 mai 2021 de 2,30 € par action (2020 : 2,00 € par action) a été versé intégralement en espèces le 27 mai 2021 pour un montant net de 410 millions € (2020 : 357 millions €).

## NOTE 14 RÉSERVES

(en millions €)	Écarts de conversion	Actions propres	Autres réserves	Résultats non distribués	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>(287)</b>	<b>-</b>	<b>78</b>	<b>10 289</b>	<b>10 080</b>
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	(368)	(368)
Rachat d'actions	-	(99)	-	-	(99)
Cession/annulations d'actions	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	13	13
<b>Transactions avec les actionnaires de la Société</b>	<b>-</b>	<b>(99)</b>	<b>-</b>	<b>(355)</b>	<b>(454)</b>
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	-	(134)	(134)
<i>Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	-	79	79
<i>Impact fiscal – engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	-	(11)	(11)
<i>Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur</i>	-	-	5	-	5
<i>Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global</i>	-	-	-	-	-
<i>Autres</i>	-	-	-	-	-
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	5	68	73
<i>Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur</i>	-	-	27	-	27
<i>Variation des écarts de conversion</i>	(492)	-	-	-	(492)
<i>Autres</i>	-	-	(5)	(3)	(8)
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	(492)	-	22	(3)	(473)
<b>Résultat global</b>	<b>(492)</b>	<b>-</b>	<b>27</b>	<b>(69)</b>	<b>(534)</b>
<b>Au 30 juin 2020</b>	<b>(779)</b>	<b>(99)</b>	<b>105</b>	<b>9 865</b>	<b>9 092</b>
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	-	-
Rachat d'actions	-	-	-	-	-
Cession/annulations d'actions	-	99	-	-	99
Autres	-	-	-	3	3
<b>Transactions avec les actionnaires de la Société</b>	<b>-</b>	<b>99</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>102</b>
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	-	766	766
<i>Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	-	66	66
<i>Impact fiscal – engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	-	(22)	(22)
<i>Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur</i>	-	-	23	-	23
<i>Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global</i>	-	-	(7)	-	(7)
<i>Autres</i>	-	-	(3)	3	-
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	13	47	60
<i>Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur</i>	-	-	(11)	-	(11)
<i>Variation des écarts de conversion</i>	(485)	-	-	-	(485)
<i>Autres</i>	(1)	-	7	-	6
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	(486)	-	(4)	-	(490)
<b>Résultat global</b>	<b>(486)</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>813</b>	<b>336</b>
<b>Au 31 décembre 2020 (report à la page suivante)</b>	<b>(1 265)</b>	<b>-</b>	<b>114</b>	<b>10 681</b>	<b>9 530</b>

(en millions €)	Écarts de conversion	Actions propres	Autres réserves	Résultats non distribués	Total
<b>Au 31 décembre 2020 (reporté de la page précédente)</b>	<b>(1 265)</b>	<b>-</b>	<b>114</b>	<b>10 681</b>	<b>9 530</b>
Dividendes et autres prélèvements	-	-	-	(414)	(414)
Rachat d'actions	-	(1)	-	-	(1)
Cession/annulations d'actions	-	1	-	-	1
Autres	-	-	-	10	10
<b>Transactions avec les actionnaires de la Société</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(404)</b>	<b>(404)</b>
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	-	-	-	1 030	1 030
<i>Engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	-	254	254
<i>Impact fiscal – engagements postérieurs à l'emploi</i>	-	-	-	(67)	(67)
<i>Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global – variations de juste valeur</i>	-	-	4	-	4
<i>Impact fiscal – Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat global</i>	-	-	-	-	-
<i>Autres</i>	-	-	(1)	1	-
Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés au compte de résultat	-	-	3	188	191
<i>Couvertures de flux de trésorerie – variations de juste valeur</i>	-	-	(5)	-	(5)
<i>Variation des écarts de conversion</i>	337	-	-	-	337
<i>Autres</i>	(2)	-	4	1	3
Autres éléments du résultat global qui sont susceptibles d'être reclassés au compte de résultat	335	-	(1)	1	335
<b>Résultat global</b>	<b>335</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>1 219</b>	<b>1 556</b>
<b>AU 30 JUIN 2021</b>	<b>(930)</b>	<b>-</b>	<b>116</b>	<b>11 496</b>	<b>10 682</b>

Au cours du premier semestre 2021, le Groupe a effectué un rachat de 8 032 actions pour un montant de 1 million €, lesquelles ont été immédiatement cédées.

En janvier 2020, le Groupe avait conclu une convention avec un prestataire d'investissement, l'engageant à racheter une certaine quantité d'actions dans la limite maximale de 100 millions € avant le 19 novembre 2020.

Au travers de ce programme, le Groupe a finalement acquis 1 097 540 actions à un prix moyen unitaire de 89,83 €, pour un montant total de 99 millions €. Les actions rachetées ont été intégralement annulées avant la fin de l'année 2020.

## NOTE 15 PROVISIONS POUR AVANTAGES DU PERSONNEL

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

(en millions €)	Plans de retraite	Autres régimes	2021	2020
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 626</b>	<b>1 863</b>	<b>3 489</b>	<b>3 828</b>
Contributions versées aux organismes chargés de la gestion des fonds	(10)	-	(10)	(84)
Prestations payées directement aux bénéficiaires	(29)	(42)	(71)	(70)
Autres mouvements	-	(4)	(4)	-
<b>Éléments reconnus en résultat opérationnel</b>				
Coût des services rendus	22	34	56	55
Pertes ou (gains) actuariels enregistrés sur les autres régimes à long terme	-	-	-	-
Coût des services passés résultant de l'introduction ou de modifications de régimes	-	-	-	-
Coût des services passés résultant des réductions de régimes	-	-	-	-
(Gains) ou pertes sur liquidations de régimes	-	-	-	-
Effet des réductions de régimes enregistrés dans les opérations de réorganisations et d'adaptation des activités	(33)	(54)	(87)	-
Autres éléments	5	-	5	3
<b>Éléments reconnus hors du résultat opérationnel</b>				
Intérêt net sur les avantages du personnel	6	13	19	28
<b>Éléments reconnus en autres éléments du résultat global</b>				
Écarts de conversion	(5)	28	23	(17)
Pertes ou (gains) actuariels	(213)	(81)	(294)	(112)
Actifs non reconnus au titre des règles du plafonnement des actifs	40	-	40	33
<b>AU 30 JUIN</b>	<b>1 408</b>	<b>1 758</b>	<b>3 166</b>	<b>3 664</b>
Reflétés au bilan consolidé du Groupe comme suit :				
À l'actif dans les Actifs financiers et autres actifs à long terme			242	194
Au passif dans les Provisions pour avantages du personnel			3 408	3 858

En France les mesures de pré-retraite et de mobilité externe volontaires applicables selon l'accord RCC 2021 (note 4) ont réduit l'engagement au titre du régime de retraite pour un montant de 33 millions € et l'engagement au titre des autres

régimes postérieurs à l'emploi pour un montant de 54 millions €. Une provision pour réorganisations et adaptation des activités a été constatée au 30 juin 2021 (note 16).

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

(en millions €)	Zone euro	Royaume-Uni	États-Unis	Canada	Total
Taux d'actualisation au 30 juin 2021	0,93 %	1,90 %	2,79 %	3,10 %	n/a
Taux d'actualisation au 31 décembre 2020	0,54 %	1,45 %	2,49 %	2,42 %	n/a
Taux d'inflation au 30 juin 2021	1,72 %	3,20 %	2,00 %	2,00 %	n/a
Taux d'inflation au 31 décembre 2020	1,68 %	2,90 %	2,00 %	2,00 %	n/a
Pertes/(Gains) actuariels liés au changement d'hypothèses	(110)	(120)	(115)	(115)	(460)
Écarts d'expérience liés aux actifs de couverture	-	104	5	57	166
<b>PERTES OU (GAINS) ACTUARIELS</b>	<b>(110)</b>	<b>(16)</b>	<b>(110)</b>	<b>(58)</b>	<b>(294)</b>

Les taux et montants indiqués ne concernent que les régimes évalués au cours de la période intermédiaire (note 2.2).

## NOTE 16 PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS À LONG TERME

Les provisions et autres passifs à long terme s'élevaient à 768 millions € (2020 : 775 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)" des états financiers consolidés au 31 décembre 2020.

### 16.1 Variation des provisions (à court et long terme)

L'évolution des provisions au cours de la période est présentée ci-dessous :

<i>(en millions €)</i>	Réorganisations et adaptation des activités	Litiges, garanties et autres provisions	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2021</b>	<b>258</b>	<b>345</b>	<b>603</b>
Nouvelles provisions	113	66	179
Provisions utilisées au cours de l'exercice	(105)	(33)	(138)
Reprises de montants non utilisés	(2)	(1)	(3)
Effet des variations monétaires	2	6	8
Autres effets	-	(5)	(5)
<b>AU 30 JUIN 2021</b>	<b>266</b>	<b>378</b>	<b>644</b>
<i>Dont part court terme</i>	178	72	250

Le montant des nouvelles provisions pour Réorganisations et adaptation des activités comprend notamment la provision constituée dans le cadre de la mise en œuvre du plan de simplification et de compétitivité en France pour un montant de 99 millions € (note 4 et 15).

### 16.2 Provisions pour litiges, garanties et autres provisions

Le solde des provisions concerne les natures de risques suivants :

<i>(en millions €)</i>	30 juin 2021	31 décembre 2020
Provisions pour litiges	102	90
Provisions pour garanties produits	69	62
Provisions pour responsabilité civile produits	51	40
Autres provisions pour risques	156	153
<b>TOTAL</b>	<b>378</b>	<b>345</b>

## NOTE 17 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

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

(en millions €)	1 <sup>er</sup> semestre 2021	1 <sup>er</sup> semestre 2020
Subventions d'investissement comptabilisées en résultat	(5)	(5)
Variation des provisions pour avantages du personnel	(30)	(105)
Variation des provisions pour litiges et autres	30	13
Dépenses liées aux restructurations	(108)	(110)
Autres	12	8
<b>Autres produits et charges opérationnels (cash) et variation des provisions</b>	<b>(101)</b>	<b>(199)</b>
Charges d'intérêts et autres frais financiers	(68)	(155)
Produits d'intérêts et autres produits financiers	3	11
Dividendes perçus	4	7
<b>Intérêts nets et autres produits et charges financiers payés</b>	<b>(61)</b>	<b>(137)</b>
Variation des stocks	(629)	304
Variation des créances commerciales et avances	(412)	262
Variation des dettes fournisseurs et avances	113	(665)
Variation des fournisseurs sous contrat de cession de créances	73	(175)
Variation des autres créances et dettes d'exploitation	22	37
<b>Variation des besoins en fonds de roulement nets des pertes de valeur</b>	<b>(833)</b>	<b>(237)</b>
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(95)	(77)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(448)	(413)
Subventions d'investissement reçues	6	4
Variation des dettes sur fournisseurs d'immobilisations	(117)	(283)
<b>Investissements nets en immobilisations incorporelles et corporelles</b>	<b>(654)</b>	<b>(769)</b>
Augmentation des autres actifs financiers à long terme	(35)	(51)
Diminution des autres actifs financiers à long terme	39	6
Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de gestion de trésorerie	-	-
Flux de trésorerie net sur les actifs financiers de garantie d'emprunts	2	9
Flux de trésorerie net sur les autres actifs financiers à court terme	(9)	(10)
<b>Flux de trésorerie sur les autres actifs financiers</b>	<b>(3)</b>	<b>(46)</b>
Augmentations des dettes financières à long terme	4	505
Diminution des dettes financières à long terme	(821)	(145)
Remboursement des dettes liées aux contrats de location	(124)	(114)
Flux de trésorerie net sur les dettes financières à court terme	63	1 537
Dérivés	(13)	(56)
<b>Flux de trésorerie sur les dettes financières</b>	<b>(891)</b>	<b>1 727</b>
<b>Détail des transactions sans mouvement de trésorerie :</b>		
▶ Nouveaux contrats de location	85	95
▶ Nouveaux droits d'émission	1	11

## NOTE 18 LITIGES ET PASSIFS ÉVENTUELS

Le Groupe est partie prenante à des litiges survenus dans le cadre normal de ses activités. Le Groupe ne s'attend pas à ce que les passifs relatifs à ces litiges soient globalement significatifs par rapport à l'activité ou à la situation consolidée.

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2021, une filiale brésilienne du Groupe a reçu de l'administration fiscale une notification de redressement au titre de l'exercice 2017.

Ce redressement concerne la déductibilité fiscale de l'amortissement d'un goodwill constaté durant cet exercice.

La société conteste fermement ce redressement et a donc engagé une procédure classique le 27 avril 2021 devant le tribunal administratif. La société estime sur le fond et sur la forme que le goodwill a été valablement amorti et que la procédure a de fortes chances d'aboutir en sa faveur. Par conséquent, aucune provision n'a été constituée.

## NOTE 19 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 intermédiaires condensés par le Président de la Gérance.



# **05.** ***RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES***

---

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

**136**

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

**(Période du 1<sup>er</sup> janvier 2021 au 30 juin 2021)**

Aux Actionnaires,

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

- ▶ l'examen limité des comptes semestriels consolidés condensés de la société Compagnie Générale des Établissements Michelin, relatifs à la période du 1<sup>er</sup> janvier 2021 au 30 juin 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ▶ la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'examen limité des comptes semestriels consolidés condensés. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre de nos travaux.

Ces comptes semestriels consolidés condensés ont été établis sous la responsabilité du Président de la Gérance. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

### **I. CONCLUSION SUR LES COMPTES**

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France.

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

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

### **II. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE**

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

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 26 juillet 2021

Les Commissaires aux Comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Jean-Christophe Georghiou

**Deloitte et Associés**

Frédéric Gourd

# **06.** ***ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE***

---

**ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU RAPPORT  
FINANCIER SEMESTRIEL 2021**

**138**

## **ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL 2021**

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes condensés pour le semestre écoulé sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport semestriel d'activité (pages 76 à 106 de ce rapport) présente un

tableau fidèle des événements importants survenus pendant les six premiers mois de l'exercice, de leur incidence sur les comptes, des principales transactions entre parties liées et qu'il décrit les principaux risques et les principales incertitudes pour les six mois restants de l'exercice.

Florent Menegaux

Conception et réalisation : **côtécorp.**

Tél. : + 33 (0)1 55 32 29 74

Crédit Photos : Michelin/Getty Images



**COMPAGNIE GÉNÉRALE  
DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN**

+ 33 (0) 4 73 32 20 00  
23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France  
[www.michelin.com](http://www.michelin.com)

**RELATIONS INVESTISSEURS**

ÉDOUARD DE PEUFEILHOX,  
PIERRE HASSAIRI,  
FLAVIEN HUET  
+ 33 (0) 4 63 21 56 90  
27, cours de l'Île Seguin – 92100 Boulogne-Billancourt – France  
23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France  
[investor-relations@michelin.com](mailto:investor-relations@michelin.com)

**RELATIONS ACTIONNAIRES INDIVIDUELS**

ÉDOUARD DE PEUFEILHOX,  
CLÉMENCE RODRIGUEZ,  
ISABELLE MAIZAUD-AUCOUTURIER  
+ 33 (0) 4 73 32 23 05  
23, Place des Carmes-Déchaux – 63000 Clermont-Ferrand – France  
Appel gratuit pour la France : 0 800 716 161  
[actionnaires-individuels@michelin.com](mailto:actionnaires-individuels@michelin.com)

**DÉVELOPPEMENT 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) 1 45 66 22 22  
27, cours de l'Île Seguin – 92100 Boulogne-Billancourt – France