



**GROUPE**

**COMMUNIQUÉ DE PRESSE**

Clermont-Ferrand, le 12 février 2025 – 17h45

## **COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN**

*Démontrant sa capacité à s'adapter à des marchés incertains, Michelin enregistre en 2024 un résultat opérationnel des secteurs de 3,4 milliards € et un cash-flow libre de 2,2 milliards €.*

**Les ventes du Groupe et le résultat opérationnel des secteurs ont bénéficié d'une solide amélioration de l'effet mix, malgré des volumes en retrait. La marge est stable à taux de change constants, à 12,6%.**

- Les ventes totalisent 27,2 milliards €, avec un effet mix très positif de 1,9 % reflétant l'approche valeur du Groupe.
- Les volumes de pneus sont en baisse de 5,1 % en raison du déclin simultané de la Première monte dans tous les secteurs, de l'intensification de la concurrence sur les marchés de masse et de contraintes conjoncturelles dans les Activités de Spécialités.
- Michelin renforce ses positions de marché dans les régions et secteurs ciblés, notamment les pneus Tourisme 18 pouces et plus, les flottes de transport de référence, ainsi que les pneus miniers et avion.
- Le résultat opérationnel des secteurs s'établit à 3,4 milliards € avec une marge stable à 12,6 % à taux de change constants, favorisé par l'enrichissement du mix et par l'amélioration de la performance opérationnelle en dépit d'un faible taux de charge des capacités industrielles.
- L'effet de change a pénalisé les ventes de 1,0 % et le résultat opérationnel des secteurs de 2,0 %, la plupart des devises ayant baissé par rapport à l'euro.

Le segment **Automobile et Deux-roues (SR1)** enregistre une marge opérationnelle de 13,1 %. En dépit de volumes pénalisés par le ralentissement de la Première monte, elle est soutenue par un fort enrichissement du mix des ventes, avec désormais 65% des ventes tourisme MICHELIN réalisées en dimensions 18 pouces et plus.

Le segment **Transport routier (SR2)** confirme le rétablissement de sa marge opérationnelle, à 9,0%, grâce à une approche sélective des marchés et une revalorisation des offres de produits et de solutions. Le résultat opérationnel augmente de 26 % malgré l'impact du ralentissement des marchés de Première monte en Europe (-20 %) et en Amérique du Nord et Centrale (-11 %).

Le segment **Spécialités (SR3)** a subi une baisse conjoncturelle des ventes et de marge opérationnelle, en raison du recul marqué des marchés Première monte dans les activités Agricole et Construction, et de contraintes ponctuelles sur le marché minier. Les activités Avion et *Polymer Composite Solutions* sont en croissance. Sur des marchés aux fondamentaux prometteurs, le Groupe renforce ses positions.

**Le Groupe renforce sa position financière grâce à une forte génération de trésorerie.**

- Le *Cash-flow* libre avant acquisitions s'élève à 2,2 milliards €, avec un EBITDA représentant 19,7 % des ventes, en hausse de 0,3 point.
- Le Résultat net est en légère baisse, à 1,9 milliard €.
- Un dividende de 1,38 € par action sera soumis à l'Assemblée Générale.

**Florent Menegaux, Président :** " *Mes premiers mots s'adressent à l'ensemble de nos équipes dans le monde, qui font preuve au quotidien d'un engagement sans faille. Je tiens à les saluer. Nos résultats 2024 sont solides, et ce, dans un contexte économique et géopolitique particulièrement instable. Pour maintenir notre compétitivité, nous avons également dû prendre des décisions de restructurations industrielles fortes et difficiles, en Pologne, en Chine, au Sri Lanka et en France. Michelin continue à déployer sa stratégie Michelin in Motion 2030.* "

## **Guidance**

Les marchés des pneumatiques devraient connaître une légère croissance en 2025, mais un déclin au premier semestre en raison de la baisse de la demande en Première monte.

Dans un environnement très incertain, Michelin vise une progression de son résultat opérationnel des secteurs à taux de change constants par rapport à 2024, et une génération de *cash-flow* libre avant acquisitions supérieure à 1,7 milliard €.

Le Groupe maintient ses objectifs pour 2026 tels que communiqués lors de sa Journée Investisseurs 2024.

## Chiffres clés

(en millions €)

	2024	2023	2022
<b>Ventes</b>	<b>27 193</b>	<b>28 343</b>	<b>28 590</b>
<b>Résultat opérationnel des secteurs</b>	<b>3 378</b>	<b>3 572</b>	<b>3 396</b>
Marge opérationnelle des secteurs	12,4%	12,6%	11,9%
<i>dont</i> Automobile, Deux-roues et distribution associée <sup>1</sup>	13,1%	13,2%	12,1%
<i>dont</i> Transport routier et distribution associée <sup>1</sup>	9,0%	6,8%	8,6%
<i>dont</i> activités de Spécialités et distribution associée <sup>1</sup>	14,6%	17,3%	14,9%
Autres produits et charges opérationnels	-747	-920	-375
Résultat opérationnel	2 631	2 652	3 021
<b>Résultat net</b>	<b>1 890</b>	<b>1 983</b>	<b>2 009</b>
Résultat net par action	2,65€	2,77€	2,81€
Dividende par action <sup>2</sup>	1,38€	1,35€	1,25€
EBITDA des secteurs	5 361	5 489	5 262
Investissements hors acquisitions	2 182	2 236	2 141
Endettement net	3 112	3 281	4 320
Ratio d'endettement net	16,7%	18,3%	25,2%
Cash-flow libre <sup>3</sup>	2 225	2 343	-180
<b>Cash-flow libre avant acquisitions</b>	<b>2 225</b>	<b>3 009</b>	<b>-104</b>
<b>ROCE<sup>4</sup></b>	<b>10,5%</b>	<b>11,4%</b>	<b>10,8%</b>
Effectif inscrit <sup>5</sup>	129 800	132 500	132 200

<sup>1</sup> Les données sectorielles de l'exercice 2023 ont été retraitées afin de tenir compte des modifications de périmètres des secteurs intervenues en 2024. Ces modifications concernent principalement l'activité Deux-roues qui est désormais intégrée au secteur « Automobile, Deux-roues et distribution associée » pour refléter l'organisation du Groupe. Les données 2022 sont à l'ancien périmètre, avec l'activité Deux-roues intégrée au segment « activités de Spécialités et distribution associée ».

<sup>2</sup> Dividende 2024 soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 16 mai 2025.

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

<sup>4</sup> Pour le calcul du ROCE, sont ajoutés au résultat opérationnel des secteurs l'amortissement des actifs incorporels acquis ainsi que le résultat des sociétés mises en équivalence. Le ROCE est calculé après impôts, sur la base d'un taux standard de 23 % pour l'exercice 2024, afin de se rapprocher du taux d'impôt effectif (à comparer d'un taux standard de 25% en 2022 et 2023).

<sup>5</sup> Fin de période.

## Évolution des marchés

### Tourisme Camionnette & Deux-roues

#### TOURISME CAMIONNETTE

2024/2023 (en nb. de pneus)	EUROPE*	AMÉRIQUE DU NORD & CENTRALE	CHINE	TOTAL MONDE
Première monte	- 7%	- 2%	+ 3%	- 2%
Remplacement	+ 9%	+ 2%	-1%	+ 4%

\* Y compris Turquie et Asie centrale

Le **marché mondial *sell-in* des pneumatiques Tourisme Camionnette** est en croissance de 2% sur l'ensemble de l'année 2024, avec une Première monte en retrait de 2% et une demande Remplacement en hausse de 4%.

#### TOURISME CAMIONNETTE - PREMIERE MONTE

En Première monte, la **demande mondiale** est en retrait de 2% par rapport à 2023. La baisse est plus marquée en Europe (-7%) qu'en Amérique du Nord (-2%), tandis que la Chine affiche une demande en hausse (+3%).

La demande en Asie hors Chine est également en retrait (-8%, principalement Japon et Corée du Sud).

En **Europe** la baisse du marché déjà observée chaque trimestre (Q1 -1%, Q2 -7%, Q3 -9%) s'est accentuée sur le quatrième trimestre (-13%), en ligne avec l'activité des constructeurs automobiles. Les ventes de véhicules neufs sont impactées par les contraintes de pouvoir d'achat dans un contexte de taux d'intérêts toujours élevés ; de plus, les incertitudes sur le rythme de transformation du marché vers l'électrique, accentuées par la baisse des subventions à l'achat dans certains pays, notamment l'Allemagne, conduit les consommateurs et les flottes à retarder leur achat de véhicules neufs.

En **Amérique du Nord et Centrale**, le marché est en retrait de 2% sur l'année. Stable sur le premier semestre (+1%), il affiche une baisse de 4% sur le deuxième semestre, sur une base de comparaison pourtant favorable en raison de la grève de l'automne 2023 qui avait ralenti la demande.

Comme en Europe, le rythme d'adoption des véhicules électriques est plus lent que prévu ; par ailleurs, le marché nord-américain a été marqué par une baisse du niveau de finition et d'équipement des véhicules, après la période post-pandémie où les difficultés d'approvisionnement en semi-conducteurs et pièces détachées avaient conduit les constructeurs à donner la priorité aux modèles les plus haut de gamme.

En **Chine**, le marché progresse de 3% sur l'année, avec cependant de forts contrastes selon les trimestres. Sur les trois premiers trimestres, le dynamisme de la demande n'a cessé de ralentir séquentiellement (Q1 +6%, Q2 +3%, Q3 -4%), les exportations ne parvenant plus à compenser la baisse de plus en plus marquée de la demande intérieure.

Sur le quatrième semestre, le marché est redevenu significativement positif (+7%), à la faveur d'un vaste plan de stimulation de l'économie par la demande annoncée fin septembre par la banque centrale et le gouvernement Chinois.

## TOURISME CAMIONNETTE - REMPLACEMENT

En Remplacement, la **demande mondiale** en hausse de 4% par rapport à 2023 masque des disparités importantes selon les régions, avec notamment une demande soutenue en Europe (+9%) et un marché chinois en léger retrait (-1%).

En **Europe**, la hausse du marché sur le premier semestre (+6%) s'est accentuée au deuxième semestre (+11%). Ce niveau élevé s'explique par :

- une augmentation des imports sur septembre et octobre en anticipation de l'application de la Réglementation Européenne sur la Déforestation (EUDR), initialement prévue pour le 1<sup>er</sup> janvier 2025 et finalement reportée d'un an,
- la relative faiblesse de l'OE,
- une demande en pneus hiver qui a été soutenue.

Cette évolution s'accompagne également de la poursuite de l'enrichissement du mix avec une croissance plus marquée en dimensions 18 pouces et plus.

A fin 2024, les stocks dans la Distribution sont légèrement supérieurs au niveau normatif en raison des imports mentionnés plus haut.

En **Amérique du Nord**, la demande est en hausse de 2% sur l'année, avec un deuxième semestre stable (0%) après un premier semestre bien orienté (+4%). Dans un contexte économique résilient, le ralentissement sur la deuxième partie de l'année s'explique par une stabilisation des imports en provenance d'Asie, après un premier semestre dynamisé par la baisse des droits de douane sur les pneus importés de Thaïlande effective depuis le début de l'année 2024.

A fin 2024, les niveaux de stocks sont normaux.

En **Chine**, le marché affiche un très léger retrait sur l'année (-1%). Après un premier semestre stable (+1%), la demande a connu un retrait marqué sur le troisième trimestre (-5%) traduisant les difficultés de la demande intérieure, avant de revenir à la stabilité sur le quatrième trimestre (0%). La stagnation de la demande traduit également l'évolution de la mobilité observée depuis plusieurs années en lien avec la rapide amélioration des infrastructures ferroviaires, la baisse du kilométrage par véhicule compensant la hausse du parc automobile.

**Dans les autres Régions** où le Groupe opère, la demande est légèrement positive en Amérique du Sud (+2%) avec une accélération marquée des imports asiatiques, et stable en Asie hors Chine. Le marché indien est en hausse de 4%, avec une croissance plus rapide de la demande en dimensions 18 pouces et plus.

## DEUX-ROUES

Sur le segment Motorisé, après un premier semestre pénalisé par les mauvaises conditions météorologiques, le second semestre a marqué un rebond sur les segments Moto loisir et Scooter premium.

Concernant le segment Vélo, le marché reste fragile, particulièrement en Première monte qui a vu une consolidation du secteur s'opérer depuis 2023.

## Poids lourd (radial & bias)

2024/2023 (en nb. de pneus)	EUROPE*	AMÉRIQUE DU NORD & CENTRALE	AMÉRIQUE DU SUD	TOTAL MONDE (Hors Chine)
<b>Première monte</b>	- 20%	- 11%	+ 24%	- 7%
<b>Remplacement</b>	0%	+ 7%	+ 5%	+ 3%

\* Y compris Turquie et Asie centrale

Le **marché mondial sell-in des pneumatiques pour Poids lourd (hors Chine)** est en légère hausse (+1%) en 2024, avec une Première monte en retrait (-7%) et une demande Remplacement bien orientée (+3%).

En **Chine**, où la présence du Groupe est peu significative, les marchés affichent un retrait de 5% sur l'année (-3% en Première monte et -7% en Remplacement).

### PREMIERE MONTE

En Première monte, le **marché mondial hors Chine** est en retrait de 7%.

En **Europe**, la tendance observée au premier semestre (-19%) s'est poursuivie sur le deuxième semestre (-22%). Cette baisse, attendue, est liée à une normalisation de la demande après trois années de forte croissance enregistrées suite à la crise sanitaire et aux difficultés de production de véhicules. En 2024 le contexte économique incertain conjugué à un accès au financement plus difficile a pesé sur la demande de véhicules neufs.

En **Amérique du Nord et centrale**, la diminution de la demande sur l'année (-11%) fait suite à l'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2024 de la nouvelle norme anti-pollution qui avait fortement tiré la demande en 2023, en particulier sur le deuxième semestre.

En **Amérique du Sud**, le marché est en hausse de 24% sur l'année. Cette demande s'inscrit sur des bases de comparaison très favorables puisque la demande de 2023 avait subi le contre-coup d'achats accélérés de véhicules neufs en 2022, en anticipation de l'entrée en vigueur début 2023 d'une nouvelle norme relative aux émissions de CO<sub>2</sub>.

### REPLACEMENT

En Remplacement, le **marché mondial sell-in hors Chine** est en hausse de 3% à fin décembre 2024.

En **Europe**, la demande est stable par rapport à 2023. Dans un contexte de tonnes transportées globalement stable, la demande progresse sur les marchés d'Europe occidentale (+6%), tandis que l'Europe centrale et orientale est en baisse, pénalisée par un marché turc en fort retrait (-18%).

En **Amérique du Nord**, la demande est en hausse de 7% à fin décembre, avec une saisonnalité marquée par les variations de stocks. Le marché a enregistré jusqu'à fin juillet une croissance supérieure à 15% en raison d'imports massifs en anticipation de la hausse des droits anti-dumping sur les produits en provenance de Thaïlande. Elle s'est ensuite normalisée au second semestre à son niveau de 2023, reflétant une activité de fret globalement stable par rapport à 2023.

En **Amérique du Sud**, la demande est en hausse de 5% à fin décembre, soutenue par une activité de fret bien orientée notamment au Brésil. Les marques d'import asiatiques renforcent leur pénétration sur ce marché.

**Dans les autres Régions** où le Groupe opère, les marchés sont en hausse de 2%, dont +3% en Inde.

## Activités de Spécialité

**Mines** : le besoin d'équipement en pneus miniers reste soutenu sur le long terme par des besoins croissants d'extraction de minerais. Cependant, le marché pneumatique a été pénalisé en 2024 par l'importante réduction des stocks opérée par les opérateurs miniers, dans un contexte de chaînes d'approvisionnement normalisées et de pilotage serré de leur trésorerie. La demande a cependant été plus favorable au quatrième trimestre, traduisant le retour à la norme des niveaux de stocks en fin d'année.

**Hors-la-route** : dans ces segments où le marché pneumatique est presque équilibré entre Première monte et Remplacement, les différentes activités ont évolué de manière contrastée, avec une demande Première monte en baisse significative sur tous les segments, et un Remplacement plus résilient.

En Agricole, les marchés Première monte, prépondérants et très cycliques, reculent de plus de 20% tant dans les Amériques qu'en Europe, pénalisés par la baisse du revenu moyen des agriculteurs liée au cours des produits agricoles et aux aléas climatiques, dans un contexte de taux d'intérêt élevés. En Remplacement, le marché est en légère hausse par rapport à 2023, mais reste marqué par une augmentation de la pénétration des marques budget, notamment dans les Amériques.

Sur les activités Construction, la demande est en retrait – de l'ordre de 15% en Première monte, en baisse moins marquée au Remplacement – pénalisée par le ralentissement de la construction individuelle tant en Europe qu'en Amérique du Nord où l'inflation et les taux d'intérêt restent élevés. Tandis que l'activité Infrastructure est plus résiliente en Amérique du Nord dans un contexte de croissance de la dépense publique.

Le segment de la Manutention a connu une évolution similaire, avec une baisse de près de 15% en Première monte et une demande stable en Remplacement.

**Avion** : le marché de l'aviation commerciale poursuit sa croissance, tiré notamment par la hausse de la demande chinoise de vols internationaux, qui restent cependant très en deçà (30%) de leur niveau de 2019.

**Polymer Composite Solutions** : corrélés sur le long terme à la demande du secteur minier, les fondamentaux du marché des bandes transporteuses restent bien orientés, mais l'activité 2024 a été pénalisée par des bases de comparaison très élevées de 2023 et une contrainte économique poussant les opérateurs à différer les investissements en nouveaux équipements. Les activités de services, critiques pour la maintenance et l'optimisation des installations, sont en revanche bien orientées.

Dans les autres activités (courroies, joints et tissus de haute technologie, polymères techniques) destinés à de multiples verticales de marchés, la demande mondiale traduit une phase de normalisation liée au déstockage dans la chaîne de valeur.

## Ventes et Résultats

### Ventes

**Les ventes** du Groupe s'établissent à 27 193 millions € sur l'année 2024, à comparer à 28 343 millions € lors de l'exercice 2023, soit un retrait de 4,1%. A parités constantes, la baisse est de 3,1%.

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

- un effet **volume** défavorable de 5,1% qui traduit essentiellement :
  - le niveau d'activité très bas de l'ensemble des marchés première monte auxquels le Groupe est exposé,
  - des éléments conjoncturels ayant particulièrement pénalisé les activités de spécialité (strict contrôle des exportations, déstockage de certains opérateurs miniers, fermeture d'une mine de grande taille...),
  - la stratégie de sélectivité du Groupe visant à concentrer ses efforts sur les marchés et segments valorisant pleinement ses innovations et technologies ;
- un effet **prix-mix** positif de 2,0% : l'effet prix est légèrement favorable (+ 31 millions €), en dépit d'un premier semestre négatif (- 105 millions €) car pénalisé par l'application de clauses dans les contrats indexés, liées notamment au cours des matières premières. L'effet mix est très positif (+ 538 millions €) : il bénéficie à la fois de la priorité donnée aux produits les mieux valorisés (marque MICHELIN, pneus Tourisme de dimension 18 pouces et plus, chenilles agricoles...), et d'un pilotage efficace des mix géographique et marché (Remplacement vs Première Monte) ;
- un impact négatif (- 1,0%) des **parités** monétaires : s'il est resté globalement stable en moyenne annuelle face au dollar, l'euro s'est apprécié par rapport à la plupart des autres monnaies, notamment la livre Turque, le réal Brésilien ou le peso Chilien ;
- un effet neutre des **activités hors pneu** : l'écart de périmètre favorable (+ 0,2%), constitué pour l'essentiel par l'intégration de FCG dans le périmètre de consolidation du Groupe au 26 septembre 2023, compense le léger recul des autres activités prises dans leur ensemble, comparées à une référence 2023 extrêmement élevée (niveau d'activité record sur plusieurs domaines, tels que les convoyeurs).

### Résultats

Au 31 décembre 2024, le **résultat opérationnel des secteurs** s'établit à 3 378 millions €, soit 12,4% des ventes, contre 3 572 millions € et 12,6% au 31 décembre 2023.

Cette baisse de 194 millions € du résultat opérationnel des secteurs s'explique par les facteurs suivants :

- un effet **périmètre** favorable de 28 millions €, porté principalement par l'acquisition de Flex Composite Group à la fin septembre 2023 ;
- un effet **volume** défavorable de 756 millions € reflétant :
  - la baisse des volumes vendus,
  - la moindre absorption des coûts fixes résultant du sous-chargement global des usines, dans un contexte de baisse de la production, voire de *ramp-down* de certains sites ;
- un effet **prix-mix** favorable de 438 millions € qui regroupe :
  - un effet prix légèrement positif, impacté principalement par l'application des clauses de contrats indexés. Celles-ci ont été négatives au premier semestre, puis positives au second, reflétant avec un écart temporel la variation du prix des indices sur lesquels elles sont basées, dont les matières premières,

- un mix très favorable grâce à la conjonction de plusieurs facteurs : la croissance des ventes de pneus de dimension 18 pouces et plus en Tourisme et plus généralement des produits premium, des ventes à destination du marché Remplacement plus dynamiques que sur la Première Monte, dont les marchés ont été en retrait, et un mix géographique positif ;
- un effet **matières premières** favorable de 168 millions € traduisant la baisse du coût des matières consommées sur la première partie de l'année et malgré un rebond au second semestre ;
- une évolution légèrement favorable des **coûts industriels et logistiques** de 34 millions €. L'impact de l'inflation, notamment salariale, et de la fermeture temporaire de certaines usines en fin d'année a été en partie compensé par la baisse des coûts de transport maritime et par les progrès de performance opérationnelle ;
- une évolution défavorable des **SG&A** (incluant principalement les frais administratifs et généraux, les frais commerciaux et les frais de recherche et développement) des activités Pneu de 162 millions €, traduisant l'effet de l'inflation, en particulier sur la masse salariale ;
- d'autres effets favorables à hauteur de 144 millions €, principalement constitués d'un ajustement des rémunérations variables à verser au titre de l'année 2024 ;
- un effet **parité** négatif de 70 millions €, reflétant l'impact défavorable de l'appréciation de l'euro par rapport à la plupart des devises, en particulier la livre turque, le peso chilien et le yen japonais.

Les **autres produits et charges opérationnels** non affectés aux secteurs représentent une charge de 747 millions € en 2024, contre une charge de 920 millions € en 2023. Ces montants sont principalement expliqués par l'impact des provisions pour restructurations industrielles, plus élevées l'année dernière.

### Position financière nette

Au 31 décembre 2024, le *cash-flow* libre après acquisitions est de + 2 225 millions €, contre + 2 343 millions € au 31 décembre 2023. Cette relative stabilité s'explique d'une part par une variation du besoin en fonds de roulement défavorable, notamment sous l'effet du renchérissement des stocks tiré par la hausse du coût des matières premières, et d'autre part par l'absence en 2024 d'acquisition significative.

Au 31 décembre 2024, le Groupe affiche un ratio d'endettement net de 16,7 %, correspondant à un endettement financier net de 3 112 millions €, en diminution de 169 millions € par rapport au 31 décembre 2023.

## Information sectorielle

en millions €	Ventes		Résultat opérationnel des secteurs		Marge opérationnelle des secteurs	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Automobile et Deux-roues*	14 667	14 859	1 917	1 968	13,1%	13,2%
Transport routier*	6 599	6 941	597	474	9,0%	6,8%
Activités de Spécialités*	5 927	6 543	864	1 130	14,6%	17,3%
<b>Groupe</b>	<b>27 193</b>	<b>28 343</b>	<b>3 378</b>	<b>3 572</b>	<b>12,4%</b>	<b>12,6%</b>

\* et distribution associée

*NB : Les données sectorielles de l'exercice 2023 ont été retraitées afin de tenir compte des modifications de périmètres des secteurs intervenues en 2024. Ces modifications concernent principalement l'activité Deux-roues qui est désormais intégrée au le secteur « Automobile, Deux-roues et distribution associée » pour refléter l'organisation du Groupe.*

### Automobile et Deux-roues

Les **ventes** du secteur Automobile, Deux-roues et distribution associée s'élèvent sur l'année 2024 à 14 667 millions €, soit une baisse de 1,3% par rapport à 2023.

Les volumes vendus, en baisse de 1,6% sur l'ensemble de l'année, reflètent un recul plus marqué à la Première monte qu'au Remplacement, du fait de facteurs externes (en particulier un marché automobile orienté à la baisse) et du pilotage interne de l'équilibre des ventes du Groupe entre Première Monte et Remplacement.

En dépit de cette diminution des volumes et d'un effet prix globalement négatif du fait des clauses dans les contrats indexés passés avec les constructeurs, le secteur parvient à maintenir son résultat et sa marge opérationnels à un niveau très proche de celui de 2023. Pour cela, il s'appuie en particulier sur un effet mix très favorable, permis par la priorité donnée aux segments de marché les plus générateurs de valeur, notamment l'augmentation continue des ventes sur les pneus de dimension 18 pouces et plus et par le dynamisme du marché Remplacement par rapport à celui de la Première monte.

La Distribution accroît son impact sur les ventes du secteur et maintient sa contribution à son résultat, globalement neutre.

Le **résultat opérationnel du secteur** s'est établi à 1 917 millions €, soit 13,1% des ventes, contre 1 968 millions € et 13,2% des ventes en 2023 (à périmètre comparable).

## Transport routier

Les **ventes** du secteur Transport routier et distribution associée s'élèvent sur l'année 2024 à 6 599 millions €, soit une baisse de 4,9% par rapport à 2023.

L'environnement a été globalement compliqué pour les manufacturiers de pneumatiques poids lourds premium sur l'année 2024 : d'une part les marchés Première monte ont été orientés à la baisse, après une année 2023 dynamique ; d'autre part la légère croissance facialement affichée par les marchés du Remplacement a été largement portée par des vagues d'imports de pneumatiques à bas coût en provenance d'Asie. Dans ce contexte, les volumes vendus sont en baisse de 6,1% par rapport à l'année précédente, mais le pilotage réalisé par le Groupe a permis de délivrer des effets prix et mix positifs. Les activités de Solutions Connectées, regroupées sous la marque *Michelin Connected Fleet*, poursuivent leur progression basée principalement sur un pilotage plus strict et une meilleure efficacité opérationnelle. Elles contribuent positivement au résultat du secteur.

Le **résultat opérationnel du secteur** s'élève à 597 millions €, représentant 9,0 % des ventes, à comparer à 474 millions € et 6,8 % des ventes à fin 2023 (à périmètre comparable).

## Activités de Spécialités

Les **ventes** du secteur opérationnel des activités de Spécialités et distribution associée s'élèvent à 5 927 millions €, en baisse de 9,4% par rapport à 2023. L'effet volume, calculé sur les activités pneumatiques uniquement, est de -9,1%.

Le **résultat opérationnel du secteur** s'élève à 864 millions € soit 14,6% des ventes, contre 1 130 millions € et 17,3% des ventes en 2023 (à périmètre comparable).

**Mines** : dans un marché des minerais toujours bien orienté sur le long-terme, tiré par la demande croissante en métaux notamment pour répondre aux besoins de la transition énergétique, les ventes du Groupe ont été pénalisées par des éléments conjoncturels. Le processus de déstockage entamé par certains opérateurs miniers au second semestre de 2023 s'est poursuivi progressivement jusqu'à son terme en fin d'année 2024. L'activité de la région Europe et Asie centrale a été largement ralentie par le renforcement des mesures de contrôle des exportations. Enfin la région Amérique Centrale a souffert de la fermeture d'une mine de grande taille au Panama. Outre ces éléments ponctuels, les ventes de l'activité minière ont augmenté, tant en volume qu'en valeur, grâce à une très bonne performance opérationnelle et à une offre de produits et services bien adaptés aux priorités de ses clients que sont notamment la productivité et la sécurité de leurs opérations. Cela s'est traduit par des gains de parts de marché et par la croissance significative du volume de services vendus.

**Hors-la-Route** : sur ces activités regroupant l'agricole, la manutention et la construction, les ventes ont été fortement pénalisées par des marchés Première monte en net recul sur tous les segments. Cela n'a pas empêché le Groupe de lancer de nouveaux produits emblématiques de son leadership technologique, à l'image du pneu MICHELIN CEREXBIB 2, destiné à la nouvelle moissonneuse-batteuse CR11 de NEW HOLLAND, permettant de réduire significativement la compaction des sols et donc de répondre aux défis agricoles de demain.

Au Remplacement, sur des marchés ayant affiché une évolution plus contrastée, le Groupe a poursuivi sa stratégie de priorisation des segments clés. Dans l'agricole, le Groupe a gagné des parts de marché en Europe, en ciblant notamment les ventes de pneumatiques à destination des tracteurs de forte puissance. Dans la construction, le Groupe a annoncé en décembre son retrait des activités de pneus bias et de chenilles destinés aux équipements de construction compacts pour se concentrer sur la technologie radiale, et a annoncé la cession de deux usines et de la marque CAMSO.

**Avion** : sur des marchés en légère croissance, le Groupe accroît ses ventes, en particulier sur les régions matures. Le marché Première monte est ralenti dans son développement par les difficultés opérationnelles rencontrées par les constructeurs d'avion, ce qui favorise la balance des ventes vers le Remplacement et bénéficie au mix de la ligne business.

Les ventes de **Polymer Composite Solutions** sont en léger retrait par rapport à l'année précédente, principalement du fait d'un point de comparaison élevé puisque les résultats enregistrés en 2023 avaient atteint un record notamment sur l'activité de bandes transporteuses. En 2024, dans un contexte économique contraint par la hausse des taux d'intérêt, les opérateurs miniers ont reporté certaines décisions d'investissement, pénalisant les ventes de nouveaux systèmes de bandes transporteuses, effet partiellement compensé par la vente de services de maintenance. Les autres activités (joints, courroies, tissus techniques...) maintiennent globalement leur niveau de ventes, sur des marchés en repli ponctuel, mais dont les perspectives de croissance à moyen et long terme ne sont pas remises en question.

---

Après examen par le Conseil de Surveillance, la publication des comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2024 a été autorisée par le Président de la Gérance le 11 février 2025. A la date du présent communiqué, les procédures d'audit ont été effectuées et le rapport des commissaires aux comptes est en cours d'émission.

---

## Performance extra-financière

Le Groupe est reconnu pour son engagement et ses performances, qu'elles soient environnementales, sociétales ou relatives à sa gouvernance.

### Notations au 12 février 2025

Agences de notation	Sustainalytics	MSCI	CDP		Moody's ESG	ISS ESG	Ecovadis
Scores*	Negligible Risk 9,6	AAA	A- Climate change	B Water security	73/100	B- Prime	79/100 Gold

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

## Plan stratégique *Michelin in Motion 2030*

Le Groupe poursuit le déploiement de sa stratégie *Michelin in Motion 2030* confirmée lors de sa Journée Investisseurs de mai 2024.

### Ambitions « People »

INDICATEURS		2024	2023	2022	AMBITIONS 2030
Être une référence mondiale pour l'engagement des employés	Taux d'engagement	84,7%	83,5%	82,5%	> 85%
Être une référence mondiale pour la sécurité au travail	TCIR <sup>(1)</sup>	1,03	1,01	1,07	< 0,5
Être une référence pour la diversité et l'inclusion au sein des équipes	IMDI <sup>(2)</sup>	73	72	70	80 points sur 100
Être les meilleurs du secteur en termes de valeur créée pour nos clients	NPS Partenaires	40,2	42,7	41,6	50 (+ 10 pts vs 2020)

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

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

#### Être une référence mondiale pour l'engagement des employés :

Le taux d'engagement exprime la confiance des collaborateurs envers le Groupe Michelin. Il a progressé de 1,2 point en 2024 pour atteindre 84,7 %. Cette augmentation est particulièrement remarquable dans un environnement social, économique et géopolitique instable, qui requiert une forte agilité de la part des équipes.

#### Être une référence mondiale pour la sécurité au travail :

Les activités nouvellement acquises, notamment dans le domaine des *Polymer Composite Solutions*, continuent d'être progressivement intégrées dans le TCIR. Bien qu'en légère dégradation faciale sur l'année, le TCIR est cependant stable à périmètre et à nombre d'heures travaillées comparables. Les activités de *Polymer Composite Solutions* progressent comme annoncé, mais ne sont pas encore au niveau de sécurité des usines pneumatique.

L'année 2024 a été marquée par une réduction significative du nombre d'accidents graves de l'ordre de 17%, en particulier de 37% dans le domaine de la Distribution et des Services.

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

Démontrant l'engagement du Groupe en faveur de la Diversité et de l'Inclusion, l'IMDI est en augmentation de 1 point par rapport à 2023. Parmi les composantes ayant progressé significativement en 2024, se trouvent le nombre de femmes dans des postes à haut niveau de responsabilité, l'acceptation des diversités, ainsi que la promotion dans des positions de management des personnes ayant été engagées comme opérateurs de production.

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

Le NPS Partenaires est en retrait de 2,5 points par rapport à 2023. Cette baisse provient essentiellement de la Première monte des activités Hors-la-route (Agricole, Construction, Manutention), dans un contexte de ralentissement significatif de la demande, ainsi que des difficultés d'approvisionnement ponctuelles de certains distributeurs européens en lien avec la réorganisation de Centres de Services aux clients.

Le facteur clé de la satisfaction client reste la qualité exceptionnelle des produits commercialisés par le Groupe, associée à la renommée de la marque MICHELIN.

**Ambitions « Profit »**

	INDICATEURS	2024	2023	2022	AMBITIONS 2030
Réaliser une croissance significative de nos ventes	Croissance annuelle moyenne des ventes entre 2023 et 2030	Chiffre d'affaires 27,2 Mds €	Chiffre d'affaires 28,3 Mds €	Chiffre d'affaires 28,6 Mds €	TCAM <sup>(4)</sup> 5 %
Assurer une création de valeur continue	ROCE <sup>(1)</sup>	10,5%	11,4%	10,8 %	> 10,5 %
Maintenir la puissance de la marque MICHELIN	Indicateur de vitalité de la marque <sup>(2)</sup>	72	73	68	65 + 5 pts vs 2020
Maintenir un rythme soutenu d'innovations produits et services	Indicateur de vitalité des offres <sup>(3)</sup>	29,4%	30,8%	31,0 %	> 30 %

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

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

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

(4) Taux de croissance annuel moyen 2023-2030

**Réaliser une croissance significative des ventes :**

En 2024, les ventes totales du Groupe à parité constante sont en retrait de 3,1%, principalement en raison d'une baisse des volumes vendus dans un contexte économique difficile, notamment dans toutes les activités Première monte, que ce soit Automobile, Poids lourds ou engins agricoles et de construction. Cette baisse des volumes vendus n'est que partiellement compensée par un mix produit très solide, traduisant la performance des ventes sur les segments à plus forte valeur ajoutée. Le Groupe continue par ailleurs de déployer sa stratégie de croissance dans les activités de *Polymer Composite Solutions* et de *Solutions Connectées* pour les flottes de transport, activités dont les taux de croissance sont structurellement bien orientés.

### Assurer une création de valeur continue :

Le ROCE s'élève à 10,5 % pour l'exercice 2024, conformément aux ambitions du Plan stratégique, traduisant l'engagement du Groupe de délivrer chaque année une création de valeur significative pour toutes ses parties prenantes.

La baisse par rapport à 2023 s'explique par la diminution du résultat opérationnel des secteurs, ainsi que par l'effet de cessions d'actifs, notamment chez les co-entreprises Symbio et TBC, qui avaient eu un effet favorable sur le ROCE de 2023.

### Maintenir la puissance de la marque MICHELIN :

L'indice de vitalité de la marque se maintient globalement par rapport à 2023 (-1pt), et affiche une hausse significative de 12 points par rapport à 2020.

Dans les huit pays ayant bénéficié en 2024 de la nouvelle campagne de marque, l'indice est resté stable, malgré un paysage médiatique saturé par les Jeux Olympiques à Paris et l'Euro 2024 de football.

L'objectif initial de +5 points par rapport à 2020 ayant été dépassé, l'objectif est de maintenir ce haut niveau, tout en renforçant la visibilité des solutions innovantes de Michelin dans tous les canaux de communication.

### Maintenir un rythme soutenu d'innovations produits et services :

Avec un résultat à 29,4% sur l'année 2024, l'indice de vitalité des offres est très légèrement en-deçà de l'objectif de 30% minimum. Si les secteurs Automobile et Deux-roues ont un renouvellement rapide et régulier de leur plan produit, les activités de type B2B (Poids lourds, Agricole, Construction, Minier) s'inscrivent davantage dans le temps long avec des renouvellements moins fréquents.

En 2025, le Groupe déploie un plan produit ambitieux, avec notamment le lancement des gammes MICHELIN Primacy 5 et MICHELIN CrossClimate 3 en Tourisme camionnette, ainsi que MICHELIN X-Line Grip et MICHELIN X-Line Energy 3 en Poids lourd.

## Ambitions « Planet »

	INDICATEURS	2024	2023	2022	AMBITIONS 2030
Atteindre la neutralité carbone en 2050 pour l'industrie et l'énergie	Émissions de CO <sub>2</sub> scopes 1 & 2 vs 2019 <sup>(2)</sup>	-37%	-28%	-20%	-47% <sup>(2)</sup>
Contribuer à atteindre la neutralité carbone (usage)	Efficacité énergétique des produits (scope 3) vs 2020	+4,3%	+2,9%	+1,8%	+10%
Être une référence mondiale pour l'empreinte environnementale des sites industriels	i-MEP <sup>(1)</sup> vs 2019	-17,4%	-16,1%	-11,2%	-1/3
Atteindre 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés dans les pneus	Taux de matériaux renouvelables ou recyclés	31%	28%	30%	40%

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

(2) Nouvelle cible Groupe à la suite de la validation par SBTi en juin 2024 de la trajectoire « alignée +1,5°C » à l'horizon 2030 »

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

En juin 2024, SBTi (Science-Based Targets initiative) a validé les nouvelles cibles de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> présentées par le Groupe, alignées sur une trajectoire limitée à +1,5°C et cohérentes avec l'atteinte de « zéro émission nette » de gaz à effet de serre d'ici 2050.

Par conséquent, la cible exprimée en 2021 de réduction de 50% des émissions de CO<sub>2</sub> en 2030 par rapport à 2010 sur les scopes 1 & 2, est remplacée par un objectif plus ambitieux de réduction de **47% en 2030 par rapport à 2019**.

Sur l'année 2024, les émissions de CO<sub>2</sub> ont diminué de 13% par rapport à 2023, grâce à :

- une diminution des volumes produits,
- l'augmentation de la part de l'électricité renouvelable de 54 à 62 % de la consommation totale d'électricité (la part des énergies renouvelables dans la consommation totale d'énergie augmente de 24 % en 2023 à 29 % en 2024).

A fin 2024, le Groupe a ainsi diminué de 37% ses émissions de CO<sub>2</sub> sur les scopes 1 et 2 par rapport à 2019, en ligne avec la nouvelle ambition de -47% en 2030 vs 2019.

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

L'indice est en progression de 4,3% par rapport à la référence de 2020, soit +1,4 point par rapport à 2023.

Il est en croissance de 2,3 points par rapport à 2023 sur le segment Automobile, soutenu par les nouveaux produits de la marque MICHELIN DEFENDER 2 et LTX 2, E-PRIMACY et E-PRIMACY 2, le lancement du BFGOODRICH ALL-TERRAIN KO3 et du MICHELIN Alpin 7, ainsi que la croissance des gammes MICHELIN CROSSCLIMATE 2 et KLEBER QUADRAXER 3 & SUV.

Sur le segment Poids lourd, l'indice augmente de 0,3 point grâce à la croissance des gammes existantes MICHELIN XME Z/D et XM Z2/D2 en Amérique du Sud, de la gamme MICHELIN XM Z2 en Asie, des gammes MICHELIN X Incity EV pour bus urbains électriques, et du MICHELIN AGILIS 3 en Camionnette.

Sur le segment des Spécialités, la progression de 0,4 point par rapport à 2023 est tirée par la radialisation continue du marché Avion et l'introduction de nouveaux composants dans les pneus pleins du segment Manutention.

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

L'i-MEP s'améliore de 1,3 point par rapport à 2023, soit une progression de 17,4% par rapport à la référence de 2019, pour une ambition de 33% d'ici 2030.

Ce progrès est d'autant plus significatif que la baisse des volumes produits a eu un impact négatif sur l'indicateur en raison de la part fixe de la consommation d'énergie dans les usines.

La trajectoire du Groupe vers son ambition 2030 est fondée sur :

- des feuilles de route validées par domaine (Energie/ CO<sub>2</sub>, COV, eau, déchets) avec des budgets d'investissement associés,
- une sensibilisation accrue aux questions environnementales à tous les niveaux de l'entreprise et dans tous les domaines.

**Atteindre 100 % de matériaux renouvelables ou recyclés :**

Le taux de matériaux renouvelables ou recyclés (TMRR) s'élève en 2024 à 31%, soit une hausse de 3 points par rapport à 2023.

L'effet mix (augmentation du poids du caoutchouc naturel après la baisse significative subie en 2023) contribue à ce résultat avec pour 2 points, tandis que l'augmentation des volumes de matériaux renouvelables et recyclés autres que le caoutchouc naturel explique +1 point.

Le Groupe poursuit sa feuille de route pour atteindre l'ambition de 40% de matériaux renouvelables et recyclés en 2030, avec une attention particulière portée à la sécurisation des matières premières, l'accès aux élastomères renouvelables et recyclés, et la vitesse de mise en œuvre des matériaux renouvelables et recyclés dans les produits semi-finis et finis.

## Faits marquants

### Corporate

- Michelin est reconnu par Global Innovators 2024 parmi les **100 entreprises les plus innovantes au monde**, pour la troisième fois consécutive.
- Michelin, IFPEN et Axens inaugurent le **premier démonstrateur industriel de production de butadiène biosourcé**, étape importante vers la mise en place d'une filière industrielle. Installé sur le site Michelin de Bassens en France, ce démonstrateur s'inscrit dans le cadre du projet *BioButterfly* qui vise à développer et commercialiser un procédé de production de butadiène à partir d'éthanol extrait de la biomasse (végétaux), en remplacement du butadiène issu de matière première fossile.
- Dans le cadre du projet « Parc Cataroux », la première pierre du **Pôle d'Innovation Collaboratif (PIC)** a été posée à Clermont-Ferrand visant à transformer le site industriel historique en un quartier innovant et dynamique. Le **Centre des Matériaux Durables**, autre partie intégrante du Parc, triplera ses capacités, créant 700 emplois et soutenant 20 startups d'ici 2030. Son objectif est d'aider les startups à développer leurs démonstrateurs industriels plus rapidement et économiquement.
- La **NASA a sélectionné l'équipe Moon RACER**, dont fait partie Michelin aux côtés de AVL, Boeing et Northrop Grumman Corporation, dans le cadre du projet ARTEMIS pour le véhicule tout-terrain lunaire. Cette première phase du **contrat « Lunar Terrain Vehicle »**, donne une année aux équipes sélectionnées pour travailler la faisabilité de la solution proposée. Michelin utilisera en particulier son expertise en technologie *airless* et matériaux de haute technologie pour concevoir une roue capable de résister à des températures extrêmes, aux radiations, et d'assurer une traction optimale sur le sol lunaire.
- Michelin réaffirme son ADN de marque innovante au travers de sa **nouvelle campagne de marque** « Sur la route et au-delà ! » qui met en lumière sa puissance d'innovation et les savoir-faire uniques de Michelin. D'abord lancée en France, cette nouvelle campagne sera rapidement déployée à l'international.
- Michelin, le CNRS et l'Université de Strasbourg inaugurent un nouveau laboratoire commun – « Spinlab » – consacré à la **recherche sur la fabrication de matériaux nanofibreux** et renforcent ainsi leur expertise commune sur ce procédé novateur. Cette collaboration ouvre également de nouvelles perspectives pour créer des matériaux innovants à usage critique, trouvant des applications dans la mobilité mais également le médical, l'environnement ou l'énergie. Ces usages sont au cœur de l'ambition du groupe Michelin : créer un manufacturier de composites à haute valeur ajoutée qui changent notre quotidien.
- Michelin, Danone, la start-up américaine DMC Biotechnologies et le Crédit Agricole s'associent pour créer **Biotech Open Platform**, plateforme industrielle de biotechnologie de pointe. Ce projet illustre l'approche « Tout durable » de Michelin visant notamment à accélérer l'utilisation de matériaux biosourcés, un défi central pour l'industrie de demain et la préservation des ressources. Il démontre aussi l'engagement constant de Michelin en faveur du développement de l'innovation et des territoires où le Groupe est implanté.
- Lors de la China International Import Expo (CIIE), accueillant près d'un million de visiteurs et plus de 4 000 journalistes accrédités, Michelin a exposé son **prototype de roue lunaire**, fabriqué à partir de 71 % de matériaux recyclés et renouvelables.
- Michelin a choisi Microsoft pour l'accompagner dans la mise en œuvre de **solutions numériques innovantes** visant à optimiser la gestion de la consommation énergétique de ses usines à travers le monde. Ce partenariat aidera le Groupe à réduire ses émissions de CO<sub>2</sub>, il s'inscrit dans le cadre de son ambition « zéro émission nette » d'ici 2050.

- Michelin et Brembo signent un accord pour développer des  **systèmes de freinage intelligents** . La capacité de Michelin à concevoir des algorithmes de pointe, sa connaissance inégalée en physique du pneu et son expertise en simulation et modélisation représentent des atouts majeurs. Les premiers essais montrent une réduction des distances de freinage jusqu'à 4 mètres, indépendamment de l'usure des pneus ou des conditions routières.
- Le Groupe poursuit l'**adaptation de son dispositif industriel** dans le domaine des pneumatiques, en annonçant la conversion à venir des activités à Olsztyn (Pologne) et Shenyang (Chine) vers des pneus de Tourisme, ainsi que l'arrêt des activités pneumatiques de Cholet (France) et de renforts métalliques de Shanghai (Chine), et Vannes (France). Pour chacun de ces projets la priorité de Michelin est d'**accompagner les personnes** dans ces changements en observant des principes de respect, de transparence et d'équité tout au long du processus.
- **Michelin cède au groupe CEAT ses deux usines du Sri Lanka** dédiées au marché des pneus *bias* et chenilles destinées aux équipements de construction compacts. **La marque CAMSO sera également cédée** à l'issue d'une période de licence de trois ans. Le groupe proposera prioritairement ses pneus de technologie radiale sur le marché concerné, et arrêtera en parallèle la production de pneus *bias* dans son usine d'Olsztyn en Pologne. Ces opérations renforceront la performance économique des activités Pneumatiques de Spécialité, et s'inscrivent dans la stratégie « Michelin in Motion 2030 » visant à concentrer les activités du Groupe sur les marchés et les offres les mieux valorisées.
- L'agence de notation européenne **Scope ratings** publie une notation crédit de Michelin indiquant un **rating long-terme A** avec perspective stable. En parallèle **Moody's** révisé à la hausse sa notation crédit et porte le **rating long-terme à A2**, contre A3 précédemment. Ces notations reconnaissent la solidité financière du Groupe et la qualité de sa stratégie.
- Le Groupe Michelin publie pour la première fois de son histoire un **rapport de transparence fiscale**. Ce rapport présente la politique et stratégie fiscales du Groupe, il détaille aussi sa contribution fiscale par pays et dans le monde, proche de 40% du résultat opérationnel des secteurs au titre de 2023.
- Le **Grand prix « CAC All-Tradable »** a été décerné par la FAS (Fédération des Actionnaires Salariés) à Michelin. Ce prix récompense les initiatives d'actionnariat salarié intégrées à la politique de partage de la valeur du Groupe depuis plus de 20 ans et leur déploiement à l'ensemble du Groupe.
- **Le Guide MICHELIN poursuit son expansion internationale** avec de nouvelles sélections : le Mexique, la Lituanie, la province du Fujian (Chine) et Doha (Qatar), portant le total à plus de 40 éditions.
- En 2024, **le Guide MICHELIN a introduit les Clefs MICHELIN** dans plusieurs pays, distinguant les établissements pour leur excellence hôtelière : 189 en France, 271 en Allemagne, Autriche et Suisse, ainsi que des sélections aux États-Unis, en Espagne et au Japon. Cette distinction traduit l'ambition du Guide MICHELIN de devenir la première plateforme mondiale de réservation d'hôtels et de restaurants d'exception.
- ViaMichelin lance son tout **nouveau site internet et son application mobile**, disponibles en 7 langues dans 11 pays en Europe. ViaMichelin enrichit l'expérience de ses utilisateurs en proposant les meilleurs itinéraires, les sélections des Guides MICHELIN et un contenu éditorial riche et inspirant pour organiser son voyage en voiture à travers l'Europe.
- Créée en 2014, la **Fondation d'Entreprise Michelin** a défini ses nouvelles orientations pour la période 2024-2028 afin de poursuivre la contribution du Groupe pour le bien commun, autour de sept champs d'action : les métiers du futur, l'égalité des chances et l'inclusion, une vie et une alimentation saines, les mobilités durables, la biodiversité des forêts, les modèles sociaux collaboratifs et la dynamique des territoires.

- Bibendum devient notre **influenceur passionné sur TikTok**. « The Michelin Man » partagera des contenus inspirants et inattendus sur l'innovation, pour la génération Z et au-delà.
- Michelin soutient la **nouvelle réglementation européenne R117-04**, en vigueur depuis le 1er juillet 2024, qui impose des tests de performance sur les pneus usés pour **renforcer la sécurité**. Ces règles visent à garantir des pneus performants et sûrs tout au long de leur utilisation. À l'échelle mondiale, 400 millions de pneus sont prématurément démontés chaque année, et cette réglementation pourrait permettre d'économiser 35 millions de tonnes de CO<sub>2</sub>.
- Michelin a procédé en mai 2024 à une **émission obligataire** libellée en euro pour un montant total de 1 milliard d'euros en deux tranches de 500 millions d'euros avec des maturités de 7 et 12 ans. Les coupons associés à ces obligations sont de 3,125% à 7 ans et 3,375% à 12 ans. Le produit net de cette émission obligataire a été affecté aux besoins généraux du Groupe.
- Dans le cadre de sa politique de gestion et d'optimisation du capital, le Groupe a annoncé en février 2024 le lancement d'un **programme pluriannuel de rachat d'actions** d'un montant maximum d'un milliard d'euros sur une période de trois ans couvrant les exercices 2024 à 2026. Le Groupe a signé deux conventions avec des prestataires de services d'investissements afin de racheter des actions pour un montant total de 500 millions d'euros. Les rachats d'actions liés à ces conventions ont été intégralement réalisés au cours de l'année, les actions rachetées ont ensuite fait l'objet d'une annulation.

## People

- À la suite de l'évaluation de FairWage Network, ONG reconnue mondialement, Michelin reçoit la **certification de « Global Living Wage Employer »**, véritable reconnaissance de la politique et des pratiques salariales équitables du Groupe garantissant une rémunération décente à l'ensemble de ses employés dans plus de 60 pays.
- A l'occasion du **Média Day Michelin 2024** et pour accompagner la transformation du Groupe, Michelin annonce trois innovations importantes en faveur de la cohésion sociale et sociétale en France et dans le monde : garantie d'un salaire décent et d'un socle universel de protection sociale pour l'ensemble des salariés du Groupe Michelin, création d'une politique ambitieuse de formation tout au long de la vie, et présentation officielle du Parc Cataroux - projet de revitalisation unique en Europe, accélérateur d'innovations.
- Michelin publie la **mise à jour de sa politique Diversité, Équité et Inclusion** sur le site internet du Groupe. Elle témoigne de l'importance accordée par le Groupe aux enjeux multiples et aux attentes sociétales croissantes.
- Michelin a lancé un nouveau **plan d'actionnariat salarié, BIB'Action, ouvert à 127 000 salariés dans 46 pays**, avec l'intention de l'annualiser pour faire de ses salariés des actionnaires majeurs du Groupe. Le plan 2024 a rencontré un vif succès, enregistrant un **taux de souscription de plus de 56%**, soit plus de 66 000 souscripteurs dans 46 pays.
- Le prestigieux magazine HR Asia décerne à **Michelin Thaïlande le prix de l'une des « Meilleures entreprises pour lesquelles travailler en Asie »**. Cette distinction reconnaît l'engagement de Michelin en faveur de ses employés et de leur bien-être, en favorisant notamment un environnement de travail de qualité, des opportunités de développement professionnel et une culture d'entreprise inclusive.
- Michelin et Porsche renouvellent leur partenariat afin **d'accompagner les planteurs indonésiens de caoutchouc naturel vers des pratiques agricoles, environnementales et sociales durables**. Ce projet de formation « Cascade » qui bénéficiera à 6 500 petits exploitants d'ici 3 ans, s'inscrit dans le cadre de l'engagement

historique du Groupe pour promouvoir un approvisionnement en caoutchouc naturel éco-responsable et zéro déforestation.

## Planète

- Le Groupe annonce son intention d'**adopter les recommandations de la Task Force on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)** pour s'aligner sur les objectifs définis lors de la COP15 à Montréal. Cette annonce complète les engagements de Michelin dans le domaine de la biodiversité déjà exprimés en 2018 au travers de l'initiative act4nature international.
- A l'occasion de Tire Technology Expo 2024, Michelin a dévoilé un nouveau **système d'analyse des particules légères** visant à accélérer la connaissance des particules d'usure des pneus et de la route (TRWP – Tire and Road Wear Particles). Cette avancée majeure s'inscrit dans le cadre des enjeux de la norme Euro7 qui va permettre de définir des seuils réglementaires d'abrasion des pneus. Michelin est engagé depuis près de 20 ans dans la réduction de l'abrasion des pneus et la recherche sur les particules d'usure.
- Dans le cadre du championnat du monde MotoE™ 2024 (catégorie électrique du MotoGP™), Michelin a présenté à Portimão, Portugal, ses **nouveaux pneus contenant plus de 50% de matériaux renouvelables et recyclés**. En lien avec l'ambition du Groupe d'un pneu « tout durable » d'ici 2050, la compétition demeure un terrain privilégié d'expérimentation et d'accélération d'innovations technologiques.
- Michelin conserve le **niveau de leadership décerné par l'organisation CDP** avec la notation A- en matière de lutte contre le changement climatique et la note B pour la sécurité de l'eau.
- A l'Assemblée Générale du Pacte Mondial de l'ONU – Réseau France, Florent Menegaux, en qualité de Président a présenté les **nouvelles orientations stratégiques** pour les six années à venir. Les entreprises sont incitées à mettre en œuvre des engagements concrets autour de 5 thématiques prioritaires : le salaire décent, l'égalité des sexes, le climat, l'eau et le financement des Objectifs de Développement Durable (ODD).
- Michelin s'associe à Antin et Enviro pour annoncer la construction à Uddevalla en Suède de la **première usine de recyclage de pneus en fin de vie**. Le projet sera basé sur la technologie unique de pyrolyse d'Enviro, qui permet d'extraire des matières premières à partir des pneus en fin de vie, notamment du noir de carbone et de l'huile de pyrolyse.
- Pour la quatrième année consécutive, Michelin est reconnu par l'organisation CDP Supply Chain comme **leader dans la catégorie « Supplier Engagement »** pour sa démarche associant ses fournisseurs à la mesure et à la réduction de l'empreinte carbone.
- Le projet européen BlackCycle coordonné par Michelin, visant à développer une économie circulaire du pneu, a remporté le prix de la **réalisation environnementale de l'année** à Tire Technology Expo 2024.
- Dans le domaine du caoutchouc naturel Michelin obtient la première place des fabricants de pneumatiques évalués par l'organisation SPOTT, pour la 3ème année consécutive. Le score de 80,9 % témoigne du **leadership et de la transparence du Groupe pour faire progresser la chaîne de valeur du caoutchouc naturel**, de façon responsable.
- Dans le cadre de l'initiative act4nature international, Michelin **renforce ses objectifs en faveur de la biodiversité à l'horizon 2030**. Ainsi, le Groupe vise à utiliser dans ses produits uniquement du caoutchouc naturel évalué « sans déforestation » selon les définitions et exigences du règlement européen contre la déforestation (EUDR), et à réduire de 70 % le recours aux pesticides dans ses plantations et celles de ses coentreprises.
- Créée en 2004 dans l'état de Bahia au Brésil, et vaste de près de 4000 hectares, la **réserve Ecologique Michelin** est devenue en 20 ans l'une des zones les mieux protégées et l'un

des écosystèmes les plus riches en espèces au monde. Reflet de l'approche « Tout durable » du Groupe, elle apporte la preuve qu'il est possible de concilier hévéaculture et protection de l'environnement. Cette réussite s'accompagne d'un vaste programme de recherche avec plus de 140 projets et 167 publications scientifiques.

- **SBTi** (Science-Based Targets initiative) **valide que les nouvelles cibles du Groupe sont alignées sur une trajectoire limitée à 1,5°C** et cohérentes avec l'atteinte de zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050. Michelin renforce son engagement dans la lutte contre le réchauffement climatique.
- Michelin prend en charge l'initiative « passeport numérique du pneu » au sein du projet CIRPASS-2 financé par l'UE, qui s'inscrit dans le cadre de la **réglementation européenne Ecodesign for Sustainable Product Regulation**. Applicable depuis juillet 2024, celle-ci vise notamment à accélérer l'économie circulaire en Europe.

### Activités business

- **Michelin équipe en exclusivité la Ferrari F80**. Cette nouvelle collaboration avec le constructeur italien illustre la force d'innovation et les savoir-faire uniques de Michelin en simulation et modélisation. Grâce à ses algorithmes de pointe brevetés et son procédé de fabrication unique, le C3M, les pneumatiques hors norme dédiés à la F80 ont été développés en seulement 15 mois.
- Michelin, leader des pneus aux États-Unis, a franchi la barre des **100 prix décernés par J.D. Power en 2024**, cumulant plus de distinctions que l'ensemble des concurrents réunis. Ces prix, fondés sur les réponses de plus de 31 000 propriétaires de véhicule, illustrent le haut niveau d'exigence du Groupe en matière de qualité et de sécurité pour ses clients.
- Fournisseur exclusif des pneumatiques MotoGP™, **Michelin devient le partenaire titre du Grand Prix de France**, officiellement nommé Michelin® Grand Prix de France en 2024. Les épreuves de MotoGP™ sont l'occasion de tester des technologies d'excellence dans des conditions extrêmes, et contribuer ainsi au développement des gammes de pneus destinés aux particuliers. Parmi les avancées technologiques, Michelin a notamment développé pour les MotoE™ 100 % électriques des pneus intégrant en moyenne 50 % de matériaux renouvelables et recyclés.
- Michelin remporte sa **33<sup>ème</sup> victoire aux 24 Heures du Mans**, la 27<sup>ème</sup> consécutive depuis 1998. Laboratoire idéal pour expérimenter des technologies dans les conditions les plus extrêmes, les courses d'endurance auront largement contribué à asseoir la réputation de Michelin et sa supériorité en matière de longévité et de performance : Michelin permet ainsi aux voitures de la catégorie Hypercar de parcourir jusqu'à 750km à une vitesse moyenne de 240 km/h avec un seul train de pneus, soit l'équivalent de deux Grands Prix de F1.
- Le salon IAA Transportation à Hanovre permet à Michelin de réaffirmer sa **position de partenaire incontournable du transport routier** au travers de deux gammes innovantes et d'une offre de Solutions Connectées renforcée, nouvelle illustration de l'approche « Tout durable » du Groupe au profit de ses clients gestionnaires de flottes.
- Michelin lance la gamme **MICHELIN Primacy 5** et renforce son avance technologique. Avec une longévité en hausse de 18%, tout en maintenant une sécurité élevée sur sol mouillé, ce pneu réduit le bruit et améliore l'efficacité énergétique de 5% par rapport à son prédécesseur. Avec un impact environnemental réduit de 6%, il s'aligne parfaitement avec la stratégie « Tout Durable » de Michelin.

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

## Dispositif de communication

Les résultats au 31 décembre 2024 seront commentés aux analystes et investisseurs lors d'une conférence live en anglais, simultanément traduite en français ce jour (12 février 2025) à **18h30** heure de Paris. La conférence et toute information financière sont à retrouver sur le site [michelin.com](https://www.michelin.com).

## Calendrier

- 24 avril 2025 **Information trimestrielle au 31 mars 2025**
- 16 mai 2025 **Assemblée Générale mixte**
- 21 mai 2025 **Détachement du coupon**
- 23 mai 2025 **Mise en paiement du dividende**
- 24 juillet 2025 **Résultats premier semestre 2025**
- 22 octobre 2025 **Information trimestrielle au 30 septembre 2025**

## Coordonnées de contact

### Relations Investisseurs

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

Guillaume Jullienne

[guillaume.jullienne@michelin.com](mailto:guillaume.jullienne@michelin.com)

Flavien Huet

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

Benjamin Marcus

[benjamin.marcus@michelin.com](mailto:benjamin.marcus@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

+33 (0) 4 73 32 23 05

Muriel Combris-Battut

[muriel.floc-hlay@michelin.com](mailto:muriel.floc-hlay@michelin.com)

Elisabete Antunes

[elisabete.antunes@michelin.com](mailto:elisabete.antunes@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 [michelin.com](https://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.*