

**COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN**  
**Information financière au 31 décembre 2020**

**Dans un contexte de pandémie globale, le Groupe a réalisé des ventes de 20 milliards € en recul de 15 %, et publie un résultat opérationnel des secteurs de 1,9 milliard € soit 9,2 % des ventes.**

- ❑ **En 2020, le Groupe s'est donné comme priorités la protection de ses employés et la continuité de ses activités, tout en apportant son soutien aux communautés avec lesquelles il interagit.**
- ❑ **Dans des marchés en très fort retrait sur l'année, le ROS\* s'établit à 1 878 millions € en baisse de 37 %, caractérisée par :**
  - **la crise Covid-19, avec un effet volume de -1 703 millions € dû à la baisse des volumes de 14 % et à la sous-absorption des frais fixes des usines, ainsi que des charges spécifiques de protection de l'ordre de 98 millions € ;**
  - **la gestion rigoureuse du prix-mix (+ 1,2 %), dans un contexte de baisse des prix des matières premières ;**
  - **la réduction des SG&A de 240 millions €.**
- ❑ **Le *cash-flow* libre structurel\*\* s'élève à 2 milliards €, grâce à une gestion rigoureuse de la trésorerie au cours de la crise et à un niveau de stocks exceptionnellement bas en fin d'année en raison de la reprise soutenue de la demande au deuxième semestre.**
  - **Le ratio d'endettement s'établit à 28 % à fin 2020, en progrès de 11 points par rapport à 2019.**
- ❑ **Le Groupe poursuit le déploiement de sa stratégie :**
  - **l'intégration des sociétés acquises se déroule comme prévu, dégageant 55 millions € de synergies supplémentaires en 2020 ; le montant des synergies s'élève ainsi à 81 millions € sur un rythme annuel ;**
  - **le Groupe développe ses activités dans les nouveaux domaines de croissance, en investissant dans l'impression 3D métal, l'hydrogène et plus récemment dans de nouvelles technologies de recyclage.**
- ❑ **Résultat net de 625 millions € en baisse de 1 105 millions € et proposition d'un dividende de 2,30 € par action.**

**Florent Menegaux, Président, a déclaré : « Dans cette crise sanitaire et économique majeure, je tiens avant tout à remercier les équipes Michelin pour leur mobilisation. Ensemble, nous faisons face ; ensemble nous travaillons à protéger chacun, le Groupe, et nos activités. Nous continuons également à soutenir nos fournisseurs, nos clients et toutes nos communautés à travers le monde. Dans ce contexte incertain, le Groupe poursuit ses efforts de compétitivité et continue d'orienter sa production vers les pneus haut de gamme et de spécialité, tout en accélérant son développement dans les matériaux de haute technologie et les offres de services & solutions. »**

❑ **Perspectives 2021 :**

**En 2021, dans un contexte qui reste encore très incertain avec les évolutions de la crise sanitaire, les marchés Tourisme camionnette devraient afficher une hausse comprise entre 6 % et 10 % sur l'année, les marchés Poids lourd une reprise entre 4 % et 8 % et les marchés des Activités de spécialités une hausse comprise entre 8 % et 12 %.**

**Dans ce scénario marché, hors nouvel effet systémique lié à la Covid-19\*\*\*, Michelin a pour objectif un résultat opérationnel des secteurs annuel supérieur à 2,5 milliards € à parités constantes et un *cash-flow* libre structurel d'environ 1 milliard €.**

\*ROS : Résultat Opérationnel des Secteurs

\*\**Cash-flow* libre structurel : *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.

\*\*\*Des perturbations graves de la *supply chain* ou des mesures de restriction de la mobilité qui aboutiraient à une chute importante des marchés pneumatiques.

(EN MILLIONS €)	2020	2019
VENTES	<b>20 469</b>	<b>24 135</b>
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES SECTEURS	<b>1 878</b>	<b>3 009</b>
MARGE OPÉRATIONNELLE DES SECTEURS	<b>9,2 %</b>	<b>12,5 %</b>
AUTOMOBILE ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE	<b>8,3 %</b>	<b>11,1 %</b>
TRANSPORT ROUTIER ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE	<b>5,6 %</b>	<b>9,3 %</b>
ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE	<b>14,8 %</b>	<b>18,7 %</b>
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	<b>- 475</b>	<b>- 318</b>
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	<b>1 403</b>	<b>2 691</b>
RÉSULTAT NET	<b>625</b>	<b>1 730</b>
RÉSULTAT NET PAR ACTION	<b>3,52 €</b>	<b>9,69 €</b>
DIVIDENDE PAR ACTION	<b>2,30 €</b>	<b>2,00 €</b>
EBITDA DES SECTEURS	<b>3 631</b>	<b>4 763</b>
INVESTISSEMENTS HORS ACQUISITIONS	<b>1 221</b>	<b>1 801</b>
ENDETTEMENT NET	<b>3 531</b>	<b>5 184</b>
RATIO D'ENDETTEMENT NET	<b>28 %</b>	<b>39 %</b>
PROVISION POUR AVANTAGES AU PERSONNEL DIFFÉRÉS	<b>3 700</b>	<b>3 873</b>
<i>CASH-FLOW</i> LIBRE <sup>1</sup>	<b>2 004</b>	<b>1 142</b>
<i>CASH-FLOW</i> LIBRE STRUCTUREL <sup>2</sup>	<b>2 010</b>	<b>1 615</b>
ROCE (PLAN 2016-2020 <sup>3</sup> )	<b>8,6 %</b>	<b>13,7 %</b>
ROCE <sup>4</sup>	<b>6,0 %</b>	<b>10,0 %</b>
EFFECTIF INSCRIT <sup>5</sup>	<b>123 600</b>	<b>127 200</b>

<sup>1</sup>*Cash-flow* libre : Flux de trésorerie sur activités opérationnelles – flux de trésorerie d'investissements – flux de trésorerie sur les autres actifs financiers, avant distribution.

<sup>2</sup>*Cash-flow* libre structurel : *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.

<sup>3</sup>ROCE (Plan 2016-2020) calculé après impôts, hors goodwill, hors immobilisations incorporelles acquises et hors sociétés mises en équivalence.

<sup>4</sup> À partir de 2021, le goodwill, les actifs immobilisés incorporels acquis ainsi que les titres des sociétés mises en équivalence seront réintégrés dans l'actif économique. Le résultat après impôts réintègrera l'amortissement des actifs incorporels acquis, ainsi que le résultat des sociétés mises en équivalence (c.f section 3.6 du Guide des comptes 2020, disponible sur le site internet du Groupe [www.michelin.com](http://www.michelin.com)). À partir de 2021, le Groupe utilisera ce nouvel indicateur pour mesurer la rentabilité des capitaux qu'il engage.

<sup>5</sup> Fin de période.

# Covid-19 : informations relatives à l'impact de la crise sanitaire sur la situation financière du Groupe au 31 décembre 2020

## Contexte

La crise sanitaire et les mesures de confinement prises par les gouvernements de la plupart des pays ont entraîné un ralentissement de l'activité économique sans précédent au cours du premier semestre. Cela a conduit à une chute brutale de la demande de pneumatiques touchant toutes les géographies et la plupart des activités.

Le deuxième semestre a été marqué par le retour rapide de la demande mondiale à des niveaux proches voire supérieurs à ceux de 2019 pour certains segments d'activité, tirée notamment par le dynamisme de la Première monte à la fois en Tourisme camionnette et en Poids lourd. Cette dynamique positive, initiée dès le troisième trimestre, a été amplifiée au quatrième trimestre.

L'évolution de la demande de pneumatiques par secteur d'activité et par région est décrite page 6 de ce document.

## Rappel des éléments communiqués par le Groupe au cours de l'année 2020

- Le 10 février 2020, le Groupe a émis une *guidance* pour 2020 sous réserve des effets d'une crise systémique liée à la Covid-19.
- Le 18 mars 2020 à 18h10, le Groupe a pris acte, par la voie d'un communiqué de presse, de l'évolution des marchés pneumatiques et du fait que l'économie mondiale était entrée dans une phase de crise systémique, remettant en cause sa *guidance* 2020 sans qu'il soit possible alors d'en évaluer l'impact, et par voie de conséquence, les ambitions financières de son plan 2020.
- Le 1er avril 2020, le Groupe a annoncé, par la voie d'un communiqué de presse, que le dividende qui serait soumis au vote de ses actionnaires lors de l'Assemblée générale reportée au 23 juin était revu à 2 €, contre 3,85 € initialement prévu.
- Lors de la publication de ses ventes du premier trimestre, le 29 avril 2020, le Groupe a fait état des premiers effets de la crise sanitaire sur son activité, des mesures prises visant à protéger la santé de ses salariés et à limiter les effets de la crise sur le résultat opérationnel des secteurs et le *cash-flow* libre. Dans le même temps, le Groupe a réaffirmé sa solidité financière en révélant qu'il disposait des liquidités suffisantes pour traverser la crise sans avoir à tirer sur ses lignes de crédit confirmées, même dans le cas d'un effondrement de la demande de 35 % sur l'année. Fin avril, la forte incertitude sur les développements à venir de la crise sanitaire ne permettait pas d'établir avec fiabilité des prévisions de marché et un scénario de résultat associé.
- Le 23 juin 2020, le Groupe a tenu son Assemblée générale à huis-clos en retransmettant en direct l'évènement sur le site [ag2020.michelin.com](http://ag2020.michelin.com). À cette occasion, Yves Chapot, Gérant et Directeur Financier, a rappelé la solidité financière du Groupe en s'appuyant notamment sur le fait que les trois grandes agences de notation financière, Moody's, S&P et Fitch Ratings, avaient toutes trois confirmé la notation du Groupe respectivement les 14, 19 et 29 mai 2020.
- Le 27 juillet 2020 après Bourse, lors de la publication des résultats du premier semestre, le Groupe a communiqué de nouvelles perspectives pour l'année 2020, intégrant le très fort ralentissement de la demande observé au cours des six premiers mois et supposant que les conséquences économiques de la crise seraient perceptibles au cours du deuxième semestre. « Dans ce scénario marché encore très incertain, Michelin a pour objectif un résultat opérationnel des secteurs annuel supérieur à 1,2 milliard € à parités constantes et un *cash-flow* libre structurel supérieur à 500 millions €, hors nouvel effet systémique lié à la Covid-19. [...] »
- Lors de la publication des ventes du troisième trimestre 2020, le 22 octobre, le Groupe a pris acte par la voie d'un communiqué de presse d'une reprise d'activité plus forte qu'anticipée et a annoncé par voie de conséquence la révision à la hausse de ses perspectives pour l'année en cours par rapport à celles communiquées le 27 juillet, lors de la publication des résultats du premier semestre. « Avec ces nouvelles prévisions et les baisses de coûts liées aux circonstances, le Groupe révisé à la hausse sa *guidance* pour 2020, avec un résultat opérationnel des secteurs supérieur à 1,6 milliard € à iso parité et un *cash-flow* libre structurel supérieur à 1,2 milliard €, hors nouvel effet systémique de la crise de la Covid-19. »

## MESURES MISES EN PLACE POUR LIMITER LES EFFETS DE LA CRISE SUR LA PERFORMANCE ACTUELLE ET FUTURE

Dès les premiers signaux du développement de la pandémie, Michelin a déterminé deux priorités absolues : protéger la santé ainsi que la sécurité de ses salariés et tout faire pour assurer la continuité de ses activités.

### **Protection de la santé, sécurité des salariés et impact sur les coûts :**

Le Groupe a décidé dès la mi-mars de fermer temporairement une partie de ses activités industrielles dans la plupart des zones où il opère, et a mis en place des protocoles sanitaires efficaces pour protéger ses salariés et limiter la propagation du virus. Dès début avril, certaines de ces activités ont pu rouvrir pour répondre à la demande des clients et assurer la continuité de services publics essentiels à la lutte contre la pandémie. À partir de mi-avril, toutes les usines localisées en Europe ont repris progressivement leur production, leur taux de chargement variant sensiblement en fonction des activités. À fin juin, l'ensemble des usines du Groupe était en fonctionnement.

Le Groupe a pu également produire rapidement, soutenu par une mobilisation exceptionnelle de ses salariés, des masques chirurgicaux et du gel hydroalcoolique dans de nombreux sites industriels en Europe, complétant ainsi ses approvisionnements. L'ensemble de ces mesures de protection, de nettoyage et de désinfection s'est traduit par des charges supplémentaires en 2020 estimées à 98 millions €.

En usine, les règles de distanciation interdisant par exemple le croisement physique des équipes lors des rotations, ont eu un impact sur la productivité en contraignant de fait les cadences de production. Cette moindre productivité couplée à un niveau d'activité fortement affecté par les périodes de fermetures du premier semestre se sont traduits par une plus grande sensibilité du résultat opérationnel des secteurs à une variation de la demande, soit -121 millions € par point de volume en moins.

Durant les périodes de fermeture des sites, le Groupe a bénéficié des mesures d'accompagnement mises en place par les gouvernements dans le cadre du chômage partiel. Les mesures d'indemnisation du chômage partiel se sont élevées en 2020 à 152 millions €. Ce montant est pris en compte dans le calcul de sensibilité, mentionné précédemment à hauteur de 133 millions €.

Le Groupe n'a sollicité aucune autre forme d'aide publique (prêt garanti par l'État, prorogation de délais de paiement) pour traverser la crise.

Michelin s'est par ailleurs appliqué à mettre une partie de ses masques à la disposition du plus grand nombre, à travers une politique de dons (3 millions de masques) au bénéfice des autorités sanitaires et services d'urgence partout où le Groupe est implanté. Ce sont aussi, grâce à l'expertise de Michelin en impression 3D métal et plastique, des pièces pour respirateurs, des milliers de visières en polycarbonate stérilisables ainsi que des billots hospitaliers renforçant la ventilation des patients Covid-19, qui ont été lancés en production.

À ces initiatives, se sont ajoutées des centaines d'actions de solidarité partout dans le monde : dons de pneumatiques (4 600 pneus) et services de maintenance gratuits pour les véhicules des services de santé, contributions financières, accompagnement des personnes, etc.

### **Protéger la continuité des activités en limitant l'impact de la crise sur le résultat opérationnel des secteurs et le *cash-flow* libre**

Pour préserver sa trésorerie, le Groupe a réduit ses investissements d'environ 30 %, soit 580 millions € tout en maintenant sa capacité à soutenir des projets innovants et d'efficience, et a revu à la baisse le dividende proposé au titre de l'exercice 2019 de 330 millions €.

Un pilotage hebdomadaire de l'équilibre offre / demande a permis de garder les stocks sous contrôle au premier semestre. La reprise plus forte qu'attendue au second semestre a maintenu les stocks à un niveau exceptionnellement bas en fin d'année. Les mesures d'économie mises en place ont permis une réduction des frais généraux de 240 millions €.

Le Groupe a par ailleurs choisi de maintenir ses engagements auprès de tous ses partenaires, en veillant à protéger les plus fragiles.

Enfin le Groupe a également fourni des masques et des équipements de sécurité à ses clients et distributeurs afin qu'ils poursuivent leurs opérations dans les meilleures conditions.

## Risque de liquidité

Pour faire face à ses futurs besoins de trésorerie, le Groupe disposait au 31 décembre 2020 des sources de financement suivantes :

- 4,7 milliards € de trésorerie et équivalent de trésorerie ;
- 0,3 milliard € d'actifs financiers de gestion de trésorerie ;
- d'un programme de billets de trésorerie de 2,5 milliards €, tiré à hauteur de 898 millions € au 31 décembre 2020 ;
- d'un programme de billets de trésorerie de 0,7 milliard \$, tiré à hauteur de 50 millions \$ au 31 décembre 2020 ;
- d'un programme de cession de créances commerciales de 0,5 milliard € tiré à hauteur de 15 millions € au 31 décembre 2020 ;
- et 2,5 milliards € de lignes de crédit confirmées non tirées.

Avec l'ensemble des outils de financement mentionnés ci-dessus et les mesures mises en place pour limiter les effets négatifs de la crise sur le résultat opérationnel des secteurs et le *cash-flow* libre, le Groupe sera en mesure de faire face aux aléas de cette crise.

Sur la base des tendances observées à ce jour, le Groupe s'attend à retrouver le niveau d'activité 2019 à partir du deuxième semestre 2022.

## INCIDENCE DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES FACTEURS DE RISQUE SPÉCIFIQUES AU GROUPE

La crise sanitaire actuelle et ses développements exacerbent, d'une certaine façon, certains risques ou familles de risques spécifiques au Groupe tels que les risques de non-continuité des activités ou de rupture d'approvisionnement. En revanche, la crise actuelle qui n'est pas spécifique au Groupe, n'est pas de nature à remettre en cause le périmètre et la classification des risques spécifiques tels qu'identifiés et décrits dans le chapitre 2 "Gestion des risques" du Document d'enregistrement universel.

Au cours des neuf premiers mois, le réseau logistique a fait face à des perturbations qui n'ont toutefois pas empêché les composants critiques, produits semi-finis et produits finis de circuler, même si la situation a pu évoluer très vite et exiger des adaptations en conséquence. Les effets de la crise sur la chaîne d'approvisionnement et de transport, notamment maritime, ont été plus particulièrement perceptibles à partir du quatrième trimestre, se traduisant par des perturbations en profondeur conduisant le Groupe à opérer avec un niveau bas de stocks, et à faire face à un renchérissement notoire des coûts de transport. Malgré ces complications, l'application des procédures de *business continuity* du Groupe a permis d'éviter toute rupture d'approvisionnement en 2020.

D'un point de vue industriel, le Groupe a pu s'appuyer sur le retour d'expérience de ses équipes basées en Chine pour organiser le redémarrage de ses activités partout dans le monde, dès que les conditions sanitaires et réglementaires le permettaient. En Chine, les activités industrielles du Groupe ont en effet repris depuis le 10 février 2020, soit une semaine après la fin des congés officiels du Nouvel An chinois.

Il ressort de la crise actuelle que le principal risque qui s'est matérialisé jusqu'à présent est un risque de chute brutale de la demande mondiale et ses conséquences économiques, par essence non spécifique au Groupe.

À la veille de la publication de ce document, les procédures de *business continuity* préparées par le Groupe permettent aux activités commerciales et administratives d'être opérationnelles partout dans le monde. L'intensification des perturbations observées depuis quelques semaines dans le transport maritime – qui se traduit à la fois par un allongement des délais de livraison et une augmentation des coûts – conduit cependant à constater des micro ruptures d'approvisionnement dans certains sites industriels, principalement en caoutchouc naturel. Ces tensions devraient se poursuivre encore quelques mois, le temps que la pénurie de conteneurs au départ d'Asie se résorbe.

# Évolution des marchés de pneumatiques

## • TOURISME CAMIONNETTE

2020/2019 (En nombre de pneus)	EUROPE OUEST & CENTRALE*	RUSSIE & CEI	AMERIQUE DU NORD & CENTRALE	AMERIQUE DU SUD	CHINE	ASIE (HORS INDE & CHINE)	AFRIQUE INDE MOYEN- ORIENT	TOTAL
Première monte	- 23 %	- 15 %	- 21 %	- 31 %	- 4 %	- 18 %	- 23 %	- 17 %
Remplacement	- 11 %	- 14 %	- 9 %	- 22 %	- 6 %	- 12 %	- 17 %	- 11 %

4 <sup>ème</sup> trimestre 2020/2019 (En nombre de pneus)	EUROPE OUEST & CENTRALE*	RUSSIE & CEI	AMERIQUE DU NORD & CENTRALE	AMERIQUE DU SUD	CHINE	ASIE (HORS INDE & CHINE)	AFRIQUE INDE MOYEN- ORIENT	TOTAL
Première monte	0 %	- 3 %	0 %	+ 1 %	+ 8 %	- 2 %	+ 2 %	+ 2 %
Remplacement	+ 1 %	- 14 %	+ 1 %	- 15 %	+ 2 %	+ 4 %	- 5 %	- 1 %

\* Y compris Turquie

Le marché mondial des pneumatiques Tourisme camionnette, Première monte et Remplacement, est en retrait de 13 % en unités sur l'ensemble de l'année 2020.

### ▪ PREMIÈRE MONTE

En Première monte, après un premier semestre (- 33 %) qui a subi l'effondrement de la demande dans un contexte d'arrêt des productions automobiles en raison de la crise sanitaire, le deuxième semestre affiche une nette amélioration avec une demande mondiale en ligne avec le second semestre 2019, avec un quatrième trimestre (+ 2 %) qui confirme le rebond constaté au troisième trimestre, porté par la reprise de la production automobile mondiale.

Le marché chinois confirme son dynamisme au quatrième trimestre avec une croissance de 8 % (- 4 % sur l'année), alors que la demande en Amérique du Nord revient au niveau de 2019 au second semestre (quatrième trimestre stable, en ligne avec le troisième trimestre), tirée par les effets de restockage chez les constructeurs. Le marché européen, hors Russie, retrouve le niveau de 2019 au quatrième trimestre 2020, porté par la reprise du marché automobile.

Les marchés de la Première monte en Amérique du Sud, encore très pénalisés au troisième trimestre (- 22 %) renouent avec la croissance au quatrième trimestre (+ 1 %). En Afrique Inde Moyen-Orient et Asie hors Chine, le rebond de la demande constaté au troisième trimestre se confirme sur le quatrième trimestre avec respectivement une croissance de 2 % et un recul de - 2 %.

### ▪ REMPLACEMENT

Après une chute historique de la demande de 20 % sur le premier semestre, le marché mondial du Remplacement montre une amélioration continue au cours du second semestre (- 3 % par rapport au second semestre 2019), avec notamment une demande au quatrième trimestre 2020 proche du niveau du quatrième trimestre 2019.

En **Europe hors Russie et CEI**, la levée des mesures de confinement à la fin du deuxième trimestre a entraîné une forte reprise de la mobilité qui a progressivement tiré la demande de pneumatiques sur le deuxième semestre, malgré une saison hiver particulièrement faible. Dans les pays d'Europe du Sud (France, Espagne, Italie), où les conséquences des mesures de confinement ont été les plus fortes au premier semestre, la reprise est plus dynamique que dans le reste de l'Europe (- 1 % sur le second semestre). L'entrée en vigueur du Brexit en janvier 2021 a entraîné un stockage massif de pneumatiques dans la distribution (+ 6 % sur le second semestre 2020). Le marché turc bénéficiant de la faiblesse de la monnaie locale, progresse de 16 % sur l'année, notamment grâce aux exportations.

En **Russie et CEI**, la dynamique de reprise est beaucoup plus faible que dans le reste de l'Europe, le marché affichant un recul de 13 % au deuxième semestre.

En **Amérique du Nord et centrale**, dans un contexte de reprise de l'économie et de spéculations autour de la mise en place de droits de douanes aux États-Unis sur les pneus importés de Corée du Sud, Thaïlande, Vietnam et Taïwan, la demande Remplacement progresse de 2% sur le second semestre (+ 4 % aux États-Unis), portant le marché annuel à - 9 %.

En **Amérique du Sud**, la demande est en retrait de 22 % sur l'année, avec un marché qui peine à sortir de la crise au second semestre (- 20 %), malgré une légère amélioration au quatrième trimestre (- 15 %). Seul le Brésil affiche une demande au second semestre en net progrès par rapport au premier semestre.

En **Chine**, la demande Remplacement est en retrait de 6 % sur l'année : après un premier trimestre marqué par la Covid-19 (- 32 %), le marché a très vite retrouvé son niveau de croissance structurelle (+ 6 % au second semestre) porté par la dynamique du marché Première monte ces dernières années.

En **Asie (hors Chine et Inde)**, la demande est en retrait de 12 % en 2020, avec une baisse moins marquée au premier semestre que dans les autres régions du monde (- 16 %), et un second semestre à - 8 % qui traduit la reprise de l'activité dans l'ensemble des pays, malgré un contexte sanitaire toujours incertain. Le Japon, la Corée du Sud, la Thaïlande et le Vietnam bénéficient d'une croissance de la demande au quatrième trimestre.

En **Afrique Inde Moyen-Orient**, le marché est en retrait de 17 % sur l'année. L'Inde, fortement pénalisée par la crise au premier semestre (- 38 %) rebondit sensiblement au second semestre (- 8 %), avec un quatrième trimestre qui rejoint le niveau de 2019. Au-delà de la crise sanitaire, les autres pays de la zone sont pénalisés par l'effet du ralentissement de l'économie mondiale sur les prix des commodités.

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

2020/2019 (En nombre de pneus)	EUROPE OUEST & CENTRALE*	RUSSIE & CEI	AMERIQUE DU NORD & CENTRALE	AMERIQUE DU SUD	CHINE	ASIE (HORS INDE & CHINE)	AFRIQUE INDE MOYEN- ORIENT	TOTAL
Première monte	- 18 %	- 6 %	- 28 %	- 17 %	+ 33 %	- 28 %	- 48 %	+ 1 %
Remplacement	- 5 %	0 %	- 3 %	- 10 %	- 11 %	- 13 %	- 15 %	- 10 %

4 <sup>ème</sup> trimestre 2020/2019 (En nombre de pneus)	EUROPE OUEST & CENTRALE*	RUSSIE & CEI	AMERIQUE DU NORD & CENTRALE	AMERIQUE DU SUD	CHINE	ASIE (HORS INDE & CHINE)	AFRIQUE INDE MOYEN- ORIENT	TOTAL
Première monte	+ 14 %	- 6 %	- 3 %	+ 17 %	+ 29 %	- 20 %	- 6 %	+ 15 %
Remplacement	+ 6 %	- 14 %	+ 8 %	+ 2 %	0 %	+ 4 %	- 14 %	0 %

\* Y compris Turquie

Pour l'activité Poids lourd, le marché, en nombre de pneus neufs, est en baisse de 7 % à fin décembre 2020 principalement dû à l'impact de la crise sanitaire sur l'économie mondiale, et malgré un second semestre en croissance de 2 %, portée notamment par la reprise de la Première monte.

- **PREMIÈRE MONTE**

En Première monte, le marché mondial, en nombre de pneus neufs, progresse de 1 % à fin décembre 2020. Après un premier semestre en chute de 12 %, le marché rebondit sur le second semestre, tiré principalement par la très forte demande en Chine (+ 48 %).

En **Europe hors Russie et CEI**, après un premier semestre en chute de 34 %, la reprise de la demande Première monte amorcée au troisième trimestre (- 7 %) se confirme au quatrième trimestre avec une forte croissance de 14 %, notamment en Allemagne, Italie, Espagne et Turquie.

En **Chine**, la demande augmente de 33 % sur l'année, stimulée par des mesures réglementaires et la reprise économique.

En **Amérique du Nord et centrale**, la demande Première monte est en retrait de 28 % sur l'année avec un second semestre en légère amélioration (- 13 %) par rapport au premier semestre (- 41 %) : le quatrième trimestre (- 3 %) montre une nette reprise des commandes de OEMs aux Etats-Unis.

Dans le **reste du monde**, la demande Première monte reste déprimée sur le second semestre, à l'exception de l'**Amérique du Sud** où le marché retrouve presque son niveau de 2019 (- 2 %) tiré par le Brésil.

- **REPLACEMENT**

En Remplacement, le marché mondial affiche une forte baisse de 10 % en 2020, principalement dû au fort retrait des activités de fret dans un contexte de crise sanitaire mondiale. Après une chute de la demande de 18 % au premier semestre provoquée par l'effet négatif sur l'économie des mesures sanitaires prises à travers le monde, le marché rebondit sur le second semestre (- 2 %) avec des tendances contrastées selon les régions.

En **Europe de l'Ouest et centrale** et en **Amérique du Nord**, après un premier semestre marqué par la baisse de la demande de fret en raison du fort ralentissement de l'économie (baisse de la demande de respectivement 16 % et 9 %), le marché rebondit fortement sur le second semestre dans ces régions (+ 5 % en Europe de l'Ouest et centrale, + 3 % en Amérique du Nord), traduisant une reprise de l'activité économique et du transport de marchandises plus forte que prévu.

En **Europe de l'Est**, le marché est stable sur l'année.

En **Amérique du Sud**, le marché est en retrait de 10 % sur l'année, avec un second semestre (- 2 %) en nette amélioration par rapport à la première moitié de l'année (- 17 %) en raison notamment de la reprise de la demande au Brésil (+ 7 % sur le second semestre) alors que le marché argentin poursuit sa chute, trimestre après trimestre (- 10 % sur le second semestre vs. + 7 % sur le premier semestre).

En **Chine**, la demande Remplacement est en retrait de 11 % sur l'année. Après un premier semestre en chute de 26 %, le marché est stable sur le second semestre par rapport à la même période en 2019, pénalisé notamment par le très fort dynamisme du marché Première monte.

En recul de 13 % sur l'année, les marchés d'**Asie (hors Inde et hors Chine)** présentent une amélioration de la tendance au second semestre (- 8 %). Le quatrième trimestre est notamment en croissance de 4 % par rapport à 2019, grâce à un fort rebond de la demande au Japon et en Corée du Sud (+ 14 %).

En **Afrique Inde Moyen-Orient**, la demande de pneus neufs est en retrait de 15 % sur l'année. Après une baisse de 23 % au premier semestre, la demande se redresse au second semestre (- 7 %), portée notamment par le marché indien (+ 8 %).

## • PNEUMATIQUES DE SPÉCIALITÉS

- **MINES** : Le marché des pneumatiques pour les mines de surface, qui avait bien résisté au premier semestre, a fortement fléchi au quatrième trimestre, lié à la réduction des imports de charbon en Chine et à l'ajustement de stocks de pneus chez les grands Miniers. Les carrières et les mines souterraines subissent le ralentissement de la conjoncture économique.
- **AGRICOLE ET CONSTRUCTION** : Les marchés Agricoles rebondissent depuis l'été, sur fond d'amélioration des données clés de conjoncture (prix des céréales, revenus agricoles, indice de confiance des agriculteurs). Les segments Construction et Infrastructure, en forte hausse au quatrième trimestre, bénéficient de la reprise du marché et des reconstitutions de stock des constructeurs.
- **DEUX-ROUES** : Les marchés des pneus pour deux-roues affichent une activité soutenue et profitent de l'engouement pour les motos, scooters et vélos.
- **AVION** : Le marché des pneumatiques pour avions commerciaux ne donne pas de signe de reprise sur les segments des vols intercontinentaux, tandis que le segment des vols domestiques résiste mieux, notamment en Chine où le segment a retrouvé son niveau pré-Covid. Les segments Militaire et *General Aviation* affichent une bonne résistance.
- **BANDES TRANSPORTEUSES** : Le marché de bandes transporteuses affiche des tendances contrastées avec une activité minière toujours soutenue en Australie et un ralentissement en Amérique du Nord lié à la fermeture de certaines mines de charbon et à la conjoncture industrielle.
- **POLYMÈRES DE SPÉCIALITÉ** : Ces marchés ont dans l'ensemble mieux résisté (en particulier les produits destinés aux applications médicales) sauf les joints pour les marchés de l'énergie.

## Activité et résultats 2020

### • VENTES

Sur l'année 2020, les ventes ressortent à 20 469 millions €, en recul de 15,2 % par rapport à 2019, sous l'effet des facteurs suivants :

- des volumes en fort retrait (- 14 %), suite à l'effondrement au premier semestre de la demande mondiale de pneumatiques consécutive à la crise sanitaire et aux mesures de restrictions de circulation associées, compensé en partie par une reprise de la demande plus forte qu'attendue au second semestre.
- l'effet prix-mix positif de 1,2 %: l'effet prix (+ 104 millions €) résulte d'une politique de prix rigoureuse dans un environnement rendu plus concurrentiel du fait de la forte chute des marchés, et de la capacité du Groupe à compenser dans ses prix les dépréciations de certaines devises. Ces effets positifs ont été atténués par l'effet négatif des clauses d'indexation sur le prix des matières premières ; l'effet mix (+ 196 millions €) reflète le succès continu de la stratégie « Premium » de la marque MICHELIN en particulier en pneu tourisme 18 pouces et plus, et la résilience des Activités de spécialités. Au second semestre, l'effet positif du mix produit a été atténué par l'effet défavorable des performances relatives des activités de Première monte et de Remplacement et par la baisse des activités de pneumatiques pour mines de surface dans le mix des Activités de spécialités.
- l'impact négatif (- 2,6 %) des parités de change; avec notamment la dépréciation du dollar américain par rapport à l'euro au second semestre.
- l'écart de périmètre (+ 0,2 %) suite aux acquisitions en 2019 des sociétés Masternaut et Multistrada ainsi qu'à la cession de BookaTable.

### • RÉSULTATS

**Le résultat opérationnel des secteurs** s'établit à 1 878 millions €, soit 9,2 % des ventes, contre 3 009 millions € et 12,5 % en 2019.

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

- un effet périmètre de + 6 millions € suite à la consolidation de Masternaut, de Multistrada et de la déconsolidation de BookaTable ;
- un effet volume de - 1 703 millions € reflétant la forte baisse des volumes de 14 % dans un contexte de crise sanitaire. Le premier semestre a été marqué par une forte sous-absorption des frais fixes et une perte de productivité industrielle en partie compensée par les mesures d'accompagnement de chômage partiel. L'activité industrielle au second semestre, encore perturbée par la Covid-19, mais dans une moindre mesure, a été portée par la reprise de la demande plus forte qu'attendue ;
- un fort effet prix-mix de + 300 millions € grâce à un pilotage rigoureux des prix et à l'enrichissement continu du mix produit ;
- un effet matières premières positif de 279 millions € ;
- des réductions de SG&A de 240 millions € suite aux mesures d'économies prises pour faire face à la crise ;
- des coûts de 98 millions € spécifiquement liés à la Covid-19 (achat et confection de masques et de gel) ;
- des coûts autres en augmentation de 30 millions € ;
- un effet défavorable des parités de - 125 millions €.

**Les autres produits et charges opérationnels** s'élèvent à - 475 millions €, correspondant à l'amortissement des incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises pour - 87 millions €, à des opérations de restructuration pour - 59 millions € et à des pertes de valeurs sur actifs immobilisés de 285 millions €.

Le Groupe possède une usine en Inde qui produit essentiellement des pneumatiques Poids lourd et principalement à destination du marché domestique. Les difficultés structurelles sur ce marché et la baisse des perspectives de croissance du marché "Premium", ont amené le Groupe à reconnaître une perte de valeur d'un montant de 164 millions €.

Par ailleurs, le Groupe a reconnu une perte de valeur d'un montant de 37 millions € sur les immobilisations incorporelles de la société Tablet ainsi qu'une perte de valeur d'un montant de 19 millions € sur les immobilisations incorporelles de la société Nextraq.

### Le résultat net s'établit à 625 millions €.

## • POSITION FINANCIÈRE NETTE

Au 31 décembre 2020, le *cash-flow* libre est de 2 004 millions €, en progression de 862 millions € comparé à la même période en 2019. La forte diminution de l'EBITDA provoquée par la chute des volumes, est plus que compensée par la diminution du BFR d'exploitation, des investissements, des impôts payés et des acquisitions. Au 31 décembre 2020, le Groupe affiche un ratio d'endettement net de 28 %, correspondant à un endettement financier net de 3 531 millions €, en diminution de 1 653 millions € par rapport au 31 décembre 2019.

## • INFORMATION SECTORIELLE

Millions €	Ventes		Résultat opérationnel des secteurs		Marge opérationnelle des secteurs	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Automobile et distribution associée	10 103	11 851	839	1 321	8,3 %	11,1 %
Transport routier et distribution associée	5 373	6 448	302	597	5,6 %	9,3 %
Activités de spécialités et distribution associée	4 993	5 836	737	1 091	14,8 %	18,7 %
Groupe	20 469	24 135	1 878	3 009	9,2 %	12,5 %

### ▪ AUTOMOBILE ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE

Les ventes du secteur Automobile et distribution associée s'élèvent à 10 103 millions €, contre 11 851 millions € en 2019, soit une baisse de 14,7 %.

Le résultat opérationnel du secteur s'est établi à 839 millions € soit 8,3 % des ventes, contre 1 321 millions € et 11,1 % en 2019.

Cette chute du résultat opérationnel du secteur est liée principalement au fort recul des volumes (- 13,8 %) provoqué par la baisse des marchés Tourisme camionnette, impliquant notamment au premier semestre une sous-absorption des frais fixes, ainsi qu'une perte d'efficacité industrielle compensée partiellement par les mesures d'accompagnement de chômage partiel. Ces effets ont été en partie atténués par un effet prix-mix positif reflétant un pilotage prix rigoureux et la part croissante des pneus 18 pouces et plus dans les ventes du Groupe, ainsi que par un effet positif de la baisse des prix des matières premières.

## ▪ TRANSPORT ROUTIER ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE

Les ventes du secteur Transport routier et distribution associée s'élevaient à 5 373 millions €, en recul de 16,7 % par rapport à 6 448 millions € en 2019.

Le résultat opérationnel du secteur s'élève à 302 millions €, représentant 5,6 % des ventes, à comparer à 597 millions € et 9,3 % des ventes en 2019. La chute de la demande mondiale assortie, dans une moindre mesure, à un géo mix défavorable et une politique de sélectivité, ont entraîné un fort retrait des volumes (- 16 %) impliquant essentiellement au premier semestre une sous-absorption des frais fixes, ainsi qu'une perte d'efficacité industrielle compensée partiellement par les mesures d'accompagnement de chômage partiel. Ces effets ont été en partie atténués par la résilience relative des activités de Services et solutions ainsi qu'un effet prix-mix très robuste reflétant la politique de sélectivité du Groupe en privilégiant les segments de marché créateurs de valeur.

## ▪ ACTIVITÉS DE SPÉCIALITÉS ET DISTRIBUTION ASSOCIÉE

Les ventes du secteur des Activités de spécialités et distribution associée s'élevaient à 4 993 millions €, à comparer à 5 836 millions € en 2019, soit une diminution de 14,4 %.

Le résultat opérationnel du secteur atteint 737 millions € soit 14,8 % des ventes, contre 1 091 millions € et 18,7 % en 2019. Avec un recul des volumes de 11,7 %, les Activités de spécialités ont globalement montré une plus forte résilience dans la crise que les activités Automobile ou Transport routier sur l'année.

**Activités Agricole et Construction :** Le Groupe bénéficie du rebond de la demande de pneus et chenilles agricoles et de pneus Construction, particulièrement accentuée en premier équipement.

**Pneus pour mines de surface :** Le marché des pneus pour mines de surface et par conséquent les volumes du Groupe, n'ont pas connu le rebond des autres activités au second semestre. En revanche l'activité du Groupe fait preuve d'une meilleure orientation en toute fin d'année, bénéficiant de premiers signaux de stabilisation du marché, qui demandent néanmoins à être confirmés.

**Deux-roues :** Sur l'année, l'activité a pratiquement rattrapé son dévers de ventes du printemps, avec une croissance des parts de marchés en particulier sur les zones matures et une forte hausse en vélo.

**Pneus pour avions :** L'activité est toujours fortement pénalisée par les effets de la crise sanitaire et la chute des segments pour l'aviation commerciale, même si elle bénéficie de la résistance des marchés Militaire et *General aviation*.

Les activités de bandes transporteuses de Fenner ont globalement démontré une bonne résilience, grâce à une activité record en Australie.

## Michelin « Tout durable »

Michelin met le « Tout durable » au cœur de sa stratégie et se mobilise par le biais d'actions concrètes :

**Pour la lutte contre le réchauffement climatique :** En 2020, Michelin a poursuivi sa trajectoire de décarbonation conformément aux objectifs approuvés par l'initiative Science Based Targets (SBTi), organisme indépendant de référence incitant les entreprises participantes à fixer la réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre.

Concernant le MEF (Michelin Industrial Footprint), l'objectif du Groupe de réduire de 50 % l'empreinte environnementale des sites par rapport à 2005, dans le cadre de ses ambitions de développement durable pour 2020, a été atteint ; ce qui atteste de la robustesse des progrès réalisés.

En 2020, malgré l'impact de la crise sanitaire mondiale sur les activités industrielles avec l'arrêt et le redémarrage des usines, le MEF s'établit à 48,9 pour un MEF de référence 100 en 2005, une belle performance eu égard au contexte.

Parmi les faits marquants de cette année, Michelin a reçu le trophée de l'industrie durable de l'Usine Nouvelle pour le site français des Gravanches, première usine « zéro émission de CO<sub>2</sub> », qui est une illustration concrète de la vision « Tout durable » du Groupe, et plus particulièrement de notre ambition d'atteindre la neutralité carbone en 2050 pour l'ensemble des usines.

**Pour une économie circulaire :** En 2020, le Groupe accélère pour rendre le pneumatique plus durable notamment au travers de plusieurs initiatives centrées sur le recyclage des déchets plastiques et des pneumatiques qui permettront ainsi d'augmenter la part de matériaux durables dans les produits Michelin. Conscient que la vitesse et la nature des innovations dans ce domaine nécessitent des coopérations nouvelles, le Groupe se positionne comme fédérateur pour développer des partenariats innovants :

- Enviro : Recyclage à grande échelle de pneus en fin de vie par pyrolyse permettant ainsi d'obtenir des matières premières de haute qualité tels que du noir de carbone régénéré, de l'huile de pyrolyse, de l'acier ou encore du gaz.
- Pyrowave : Recyclage des déchets plastiques pour former, grâce à des micro-ondes, du styrène, l'un des composants du caoutchouc synthétique.
- Carbios : À partir de déchets en PET (Polyéthylène Téréphtalate), la technologie de Carbios, à base d'enzymes, permet de régénérer la matière plastique sous sa forme originelle. Parmi ces objets régénérés : le fil de polyester qui entre dans la fabrication des pneumatiques.
- Consortium BlackCycle : Programme de recherche européen public-privé visant à créer des matières premières régénérées à partir des pneus usagés.

**Pour diminuer l'impact environnemental de ses produits :** En 2020, Michelin a dévoilé le nouveau MICHELIN e.Primacy, le pneu écoresponsable. Il est le premier pneumatique MICHELIN éco-conçu sur la base d'une analyse de cycle de vie et est également le premier du marché pour lequel une déclaration environnementale (EPD) a été publiée.

**Pour préserver la biodiversité :** Michelin s'engage à exercer durablement son activité en préservant la biodiversité.

En 2018, le Groupe a formalisé son engagement en faveur de la biodiversité en rejoignant l'initiative act4nature international, lancée par l'association française Entreprises pour l'Environnement.

Deux ans après, Michelin dresse un bilan détaillé, en vidéo, des résultats de ses engagements en faveur de la biodiversité.

**Pour redynamiser l'industrie :** Ces dernières années, le Groupe a engagé des projets de restructuration, des fermetures de sites et plus récemment un plan de simplification et de compétitivité en France, pour accompagner les évolutions stratégiques de ses activités et ainsi préparer l'avenir. En 2020, plusieurs projets de redynamisation ont été développés, Michelin mettant au cœur de son approche la responsabilité sociale et sociétale ainsi que les enjeux environnementaux :

- Dundee : Michelin, en partenariat avec la ville de Dundee et le gouvernement écossais, a créé sur le site le « Michelin Scotland Innovation Parc », dédié à l'innovation dans les domaines de la mobilité durable et de l'énergie bas carbone. Soixante-six entreprises se sont portées candidates pour venir sur le site, dont trois qui ont déjà signé un engagement pour s'y installer : Arcola Energy, Low Emissions Resources Global (LERG) and MEP Technologies.
- Bamberg : Lancement du programme « Cleantech Innovation Parc » (CIP), en collaboration avec le district de Bamberg et la ville de Hallstadt, et soutenu par un programme d'investissement du Land de la Bavière.
- La Roche-sur-Yon : Avec des partenaires publics et privés, Michelin étudie le lancement d'une initiative ambitieuse de transformation du site autour des énergies nouvelles et de la mobilité durable.
- Clermont-Ferrand, Parc Cataroux : Initié par Michelin et établi sur une partie de son site industriel de Cataroux, ce projet, de rayonnement régional, national et international, regroupera des acteurs publics et privés de la région, au service du dynamisme culturel et économique du territoire, de l'innovation et de la création d'emplois. Lancé en 2021 pour un aboutissement en 2024, le projet se construira autour de quatre pôles : éducation / formation (la Manufacture des Talents), matériaux durables et / biotech, innovation et enfin un pôle culturel, sport et santé, ouvert sur la ville.

**Pour favoriser la mixité :** Michelin offre de nombreuses opportunités de carrière à ses employés. À tous les niveaux de l'entreprise, le Groupe s'entoure ainsi des meilleurs talents. De même, le Groupe est convaincu que la mixité hommes/femmes, au même titre que toutes les diversités, est essentielle à son développement et sa réussite future. Ainsi, par exemple, cette année, dans le cadre du renouvellement partiel de sa gouvernance :

- Barbara Dalibard a été désignée à l'unanimité par les membres du Conseil de Surveillance comme prochaine Présidente du Conseil à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire 2021.

- Bénédicte de Bonnechose ainsi que Lorraine Frega rejoignent le Comité Exécutif du Groupe (CEG) à compter du 1er janvier 2021.

En 2020, Michelin a été reconnu à plusieurs reprises pour sa démarche de développement et mobilité durable :

**CDP Climate Change et Water Security :** Pour la cinquième année consécutive, Michelin maintient sa position de leader dans le classement du CDP, organisme de notation extra-financière sur ses performances environnementales, avec la note de « A- » en 2020, pour le *reporting* de sa stratégie et de ses actions en faveur du climat. Michelin obtient « A- » pour la deuxième année consécutive pour sa gestion durable de l'eau. Ces résultats témoignent des efforts du Groupe pour réduire son impact environnemental, avec des objectifs ambitieux de réduction des émissions de gaz à effet de serre validés par l'initiative internationale Science Based Targets (SBTi). Les réponses intégrales de Michelin sont disponibles sur la plateforme du CDP (cf. <https://www.cdp.net/en/responses>) et sur le site internet du Groupe.

**Sustainalytics :** Avec un score de 15.2, Michelin est considéré par Sustainalytics comme présentant un niveau faible de risque ESG, en raison de sa faible exposition aux risques, d'une part, et du management solide des enjeux ESG matériels, d'autre part.

**VIGOEIRIS Moody's :** Michelin maintient son score global de 68 sur 100, qui correspond à un niveau avancé de performance, et place le Groupe à la deuxième position du secteur automobile en Europe. Le Groupe maintient donc son statut benchmark en performance ESG (Environnement, Sociétal et Gouvernance) pour le secteur automobile, et sa présence dans les indices Ethibel (Excellence Europe et Global) et Euronext VigeoEiris (France 20, Europe 120, Eurozone 120, World 120).

**MCSI :** Michelin est noté AA pour l'année 2020, avec un score de 8,4 sur 10 en progression de 1 point par rapport à 2019. Cette évaluation confirme sa très bonne performance en matière de pratiques ESG (Environnement, Sociétal, Gouvernance).

**Agir pour une mobilité sûre :** La sécurité fait partie de la culture Michelin et représente une priorité absolue dans l'agenda mondial vers une mobilité durable.

Conformément à sa tradition d'établir des partenariats étroits, Michelin poursuit sa collaboration avec de nombreuses organisations privées et publiques, pour de meilleures pratiques de sécurité sur les routes dans le cadre d'engagements mondiaux.

En décembre 2020, le Groupe a reçu l'un des prix RSE les plus reconnus en Argentine pour sa campagne de mobilité sûre -développée avec le soutien de la FIA, Total et Essilor- visant à promouvoir un comportement de conduite approprié auprès des 18-35 ans.

Michelin a également reçu plusieurs prix RSE en Chine pour sa campagne de sensibilisation à la sécurité routière 2020 « Safe Roads, Safe Kids », notamment un prix spécial dans la catégorie Entreprise décerné par IFeng Welfare, une filiale de iFeng.com, l'un des principaux portails chinois.

**Caoutchouc naturel :** Lors de la cérémonie des « Eurocham Sustainability Awards 2020 » à Singapour, Michelin a été récompensé dans la catégorie "Smart Mobility" pour l'ensemble de ses actions en faveur d'une filière de caoutchouc naturel durable.

Depuis sa création, Michelin est un partenaire privilégié des acteurs de la filière, et s'est engagé très tôt pour la rendre écoresponsable et bénéfique à l'ensemble des acteurs, avec une ambition de production « zéro déforestation ».

**Achats responsables :** Michelin confirme son engagement dans le domaine des achats responsables avec le renouvellement du Label « Relations Fournisseurs & Achats Responsables » pour la sixième année. À ce jour, Michelin est la seule entreprise à être reconnue par le Label sur un périmètre mondial.

**CDP Supply Chain :** Michelin est reconnu « Supplier Engagement Leader 2020 » pour ses actions et sa stratégie de transition énergétique dans sa chaîne de valeur. Seul 7 % des sociétés évaluées par le CDP ont reçu cette distinction.

## Faits marquants 2020

- 17 janvier 2020 – Michelin et HDI Global SE ont conclu un partenariat en faveur de la prévention et de la réduction du risque routier des flottes de véhicules d'entreprises. Michelin enrichit ainsi son offre de solutions connectées.
- 23 janvier 2020 – Le projet d'accord sur le dispositif d'accompagnement social des salariés du site Michelin de La Roche-sur-Yon a été signé par la CFDT, la CFE-CGC, SUD et FO.
- 27 janvier 2020 – Cette année, avec le nouvel emblème formé d'un macaron de couleur vert, le Guide MICHELIN France 2020 met la gastronomie durable à l'honneur.
- 3 février 2020 – Fenner Precision Polymers vient de faire l'acquisition de Fabri Cote, leader dans le développement et la production de tissus enduits de caoutchouc pour des applications aérospatiales.
- 18 février 2020 – A l'occasion de la 3ème conférence ministérielle mondiale sur la sécurité routière, le Groupe a réaffirmé ses engagements pour une mobilité plus sûre : de nombreux partenariats mondiaux, ainsi que de multiples actions de sensibilisation des pouvoirs publics et des populations.
- 24 février 2020 – Michelin et AS 24, filiale du groupe Total, s'associent pour concevoir et expérimenter une offre connectée inédite « Fleet Diag 24 » : diagnostic des pneumatiques Poids lourd en stations-service.
- 27 février 2020 – Double récompense au salon Tire Tech de Hanovre : Michelin est élu « Manufacturier de l'année » pour la deuxième année consécutive et remporte le « Prix de l'innovation » pour Uptis, son pneumatique increvable.
- 2 mars 2020 – Fenner notamment leader mondial dans la fabrication de courroies de convoyage en Polyuréthane lance une nouvelle gamme - « Eagle Poly-V » destinée aux convoyeurs à rouleaux.
- 6 avril 2020 – COVID-19 : Dans le contexte de crise sanitaire, en manifestation de solidarité avec toute la communauté des salariés, les gérants, le Comité Exécutif et le Conseil de Surveillance du groupe Michelin revoient leur rémunération à la baisse.
- 8 avril 2020 – COVID-19 : Michelin et d'autres acteurs économiques de la région Auvergne-Rhône-Alpes se mobilisent pour produire à grande échelle un masque de protection réutilisable.
- 8 avril 2020 – COVID-19 : Michelin se mobilise sur tous les fronts pour la production de masques et de visières. Le Groupe est également impliqué dans de nombreux autres projets qu'il s'agisse de pièces pour des appareils médicaux, de billots hospitaliers ou encore de gel hydroalcoolique.
- 15 avril 2020 – Michelin s'associe à Enviro pour développer et industrialiser à grande échelle une technologie de pyrolyse innovante permettant de recycler les pneumatiques en fin de vie. Ce partenariat s'inscrit dans la vision « Tout durable » de Michelin.
- 21 mai 2020 – Le consortium international Science Based Targets initiative (SBTi), organisme indépendant de référence, approuve les objectifs de réduction des émissions de CO2 du groupe Michelin. Cette validation est une confirmation de la pertinence des choix environnementaux de Michelin, notamment pour lutter contre le réchauffement climatique, conformément à l'Accord de Paris (COP21).
- 3 - 4 juin 2020 – Rendez-vous avec le futur de la mobilité durable lors des « Digital meetings by Movin'On ».
- 8 juin 2020 – Les 4 gammes de pneus moto MICHELIN Power entièrement renouvelées.
- 10 juin 2020 – Michelin présente son nouveau pneumatique MICHELIN Pilot Sport CUP2 CONNECT : plus de performances plus longtemps, 100 % connectable.

- 10 juin 2020 – À travers Symbio, co-entreprise créée avec l'équipementier automobile Faurecia, le groupe Michelin devient un partenaire de référence de MissionH24, projet visant à accélérer la mobilité « zéro-émission » grâce au développement de l'hydrogène dans les courses d'Endurance.
- 23 juin 2020 – L'Assemblée générale 2020 de Michelin s'est tenue pour la première fois à huis-clos.
- 24 juin 2020 – Création du Comité de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (CRSE) au sein du Conseil de Surveillance et évolution de sa gouvernance.
- 25 juin 2020 – Nouveau pneu agricole MICHELIN TRAILXBIB pour engins tractés alliant respect des sols et longévité.
- 3 juillet 2020 – Michelin rejoint la Coalition pour l'énergie de demain. L'objectif de la Coalition est d'accélérer le développement des énergies et des technologies qui permettent de relever les défis d'une mobilité durable au sein de l'industrie du transport et de la logistique.
- 8 juillet 2020 – Michelin s'engage auprès de l'Alliance européenne pour l'hydrogène, lancée par la Commission européenne, dont l'ambition est d'atteindre la neutralité carbone à horizon 2050. Un objectif qui s'inscrit également dans la vision « Tout Durable » de Michelin.
- 16 juillet 2020 – Michelin confirme son engagement pour une mobilité durable en participant au championnat MotoE, compétition pour motos 100 % électriques, en introduisant des biomatériaux et des matières régénérées dans ses pneumatiques.
- 17 juillet 2020 – Pionnier en matière de pneumatiques connectés, Michelin fait évoluer sa solution MICHELIN Track Connect : en plus du mode Loisir d'ores et déjà disponible dans 26 pays, le mode Expert – pour propriétaires de voiture sportive désireux d'optimiser performance et plaisir de conduite – et le mode Motosport – pour les pilotes de rallye – complètent l'offre.
- 3 septembre 2020 – Le projet européen BlackCycle, coordonné par Michelin, vise à mettre en place une économie circulaire concernant les pneus, en concevant l'un des tout premiers procédés de production de nouveaux pneus à partir de pneus usagés.
- 8 septembre 2020 – Michelin élargit son offre de pneumatiques poids-lourd X® MULTI™. Destiné au transport régional, ces nouveaux produits permettent aux transporteurs de gagner en sécurité et de réduire leurs coûts d'usage.
- 14 septembre 2020 – Michelin lance un plan mondial d'actionnariat salarié, permettant aux salariés du groupe Michelin de souscrire à une augmentation de capital et de s'associer plus étroitement à la croissance et au développement du Groupe, dans une dynamique d'engagement réciproque.
- 15 septembre 2020 – Michelin reçoit le trophée de l'industrie durable grâce au défi « Zéro émission de CO<sub>2</sub> » relevé par son usine des Gravanches en France.
- 15 septembre 2020 – Michelin lance une nouvelle campagne de marque : un investissement essentiel pour le futur de la Marque et un moyen de soutenir la reprise des activités du Groupe et de contribuer à la relance économique.
- 21 septembre 2020 – Michelin remporte les 24 Heures du Mans Auto pour la vingt-troisième fois consécutive.
- 8 octobre 2020 – Michelin reçoit le Grand Prix de l'accélération digitale dans la catégorie « Transformation de la relation client », décerné par BFM Business.
- 19 octobre 2020 – Michelin a signé une ligne de crédit *revolving* multidevises de 2,5 Mds €. Il s'agit d'une ligne de sécurité qui, conjointement au programme de billets de trésorerie Euro, a été augmentée pour tenir compte de la croissance du Groupe. Le Crédit inclut une clause RSE qui lie son taux à une série d'objectifs de durabilité essentiels aux activités du Groupe mais également importants pour ses parties prenantes : le taux d'engagement des employés, la réduction des Scopes 1&2 pour les émissions de gaz à effet de serre et la réduction de l'empreinte environnementale des sites du Groupe.

- 20 octobre 2020 – La Compagnie Générale des Etablissements Michelin a décidé de procéder à l’annulation de 1 097 540 actions auto-détenues, soit 0,61% du nombre total de titres. La réduction de capital est effective le 20 octobre 2020 comme indiqué dans l’avis Euronext en date du 16 octobre 2020. À l’issue de cette réduction, les actions composant le capital social sont ramenées à 177 543 801 actions.
- 26 octobre 2020 – Michelin annonce le succès de son émission d’obligations en trois tranches d’un montant de 1,5 milliard d’euros, à maturité 8 ans, 12 ans et 20 ans respectivement. Le produit de l’émission obligataire serait affecté aux besoins généraux de financement du Groupe.
- 30 octobre 2020 – Camso fait l’acquisition de Metro Industrial Tires à Chicago. En plus de renforcer sa présence en Amérique du Nord dans le domaine de la distribution et des services liés aux pneus Off the road (Hors la route), cette acquisition permettra également à Camso de proposer des solutions innovantes à ses clients dont les besoins évoluent en permanence.
- 5 novembre 2020 – Michelin dévoile le nouveau pneu MICHELIN e.Primacy écoresponsable, le premier pneu MICHELIN écoresponsable conçu en tenant compte de l’analyse de son cycle de vie, c’est-à-dire en intégrant le bilan de ses impacts environnementaux durant toute sa durée de vie. MICHELIN e.Primacy a déjà été élu « Meilleur pneu de l’année » et « Coup de cœur du jury » dans la catégorie « Innovation Green », lors des Automobile Awards 2020.
- 12 novembre 2020 – Sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations, les membres du Conseil de Surveillance ont décidé à l’unanimité de coopter Monsieur Jean-Michel Severino, en remplacement de Monsieur Cyrille Poughon, démissionnaire, en qualité de membre indépendant du Conseil et de le désigner membre de son Comité de Responsabilité Sociétale de l’Entreprise. Le Conseil de Surveillance a également pris acte de la désignation de Madame Delphine Roussy et de Monsieur Jean-Christophe Laourde en qualité de nouveaux membres du Conseil représentant les salariés. A compter de ces nominations, le Conseil de Surveillance sera désormais composé de onze membres, dont deux membres représentant les salariés.
- 12 novembre 2020 – Camso, société du groupe Michelin, ouvre une nouvelle usine aux Etats-Unis, implantée à Junction City dans le Kansas. Spécialisée dans la fabrication de chenilles agricoles, elle emploiera 50 personnes.
- 18 novembre 2020 – Michelin s’allie, au travers de plusieurs partenariats, pour une route plus sûre : BNP Paribas Cardif, CGI et Colas – Essilor – HDI. La démarche « Better Driving Community » en est une nouvelle illustration. En sensibilisant leurs employés et le grand public, mais aussi en développant des solutions innovantes, les quatre groupes se mobilisent pour construire la mobilité de demain grâce au potentiel de la donnée, en fédérant une communauté de conducteurs engagés et volontaires.
- 18 novembre 2020 – Michelin et Pyrowave, pionnier de l’électrification des procédés chimiques et du recyclage des plastiques, s’allient pour industrialiser une technologie innovante de recyclage des déchets plastiques. Un premier démonstrateur industriel est prévu à horizon 2023.
- 1er décembre 2020 – Michelin a conçu des prototypes de coussins pneumatiques pour les patients en réanimation après quatre mois de co-développement avec le CHU d’Amiens-Picardie
- 2 décembre 2020 – Fenner™ Precision Polymers acquiert MAV S.p.A, un des principaux fournisseurs européens de dispositifs de verrouillage sans clé (KLD), de disques rétractables, de raccords rigides et d’autres produits métalliques.
- 7 décembre 2020 – Le Conseil de Surveillance annonce son intention de désigner Madame Barbara Dalibard, membre du Conseil de Surveillance de Michelin depuis 2008, comme Présidente du Conseil à l’échéance du mandat de Monsieur Michel Rollier à l’issue de l’Assemblée Générale Ordinaire 2021.
- 14 décembre 2020 – Michelin a conçu les pneus MICHELIN Pilot Sport Cup N3 pour la nouvelle Porsche 911 GT3 Cup (992).
- 22 décembre 2020 – Le Guide MICHELIN annonce son arrivée pour deux destinations inédites : la Slovénie et Moscou.

- 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.

La liste complète des Faits marquants de 2020 est disponible sur le site Internet du Groupe :  
<https://www.michelin.com/>

## PRÉSENTATION ET CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

Les résultats au 31 décembre 2020 seront commentés aux analystes et investisseurs lors d'une présentation en anglais, simultanément traduite en français ce jour (lundi 15 février 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 : 17274038# |
| • Depuis la France          | +33 (1) 72 72 74 03 (en anglais)  | Code PIN : 72636425# |
| • Depuis le Royaume-Uni     | +44 (0) 207 194 3759 (en anglais) | Code PIN : 72636425# |
| • Depuis l'Amérique du Nord | (+1) 646 722 4916 (en anglais)    | Code PIN : 72636425# |
| • Depuis le reste du monde  | +44 (0) 207 194 3759 (en anglais) | Code PIN : 72636425# |

La présentation de l'information financière au 31 décembre 2020 (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

- **Virtual Capital Market Day** : jeudi 8 avril 2021.
- **Information trimestrielle au 31 mars 2021** : lundi 26 avril 2021 après Bourse.
- **Assemblée générale mixte** : vendredi 21 mai 2021
- **Date de détachement du coupon** : mardi 25 mai 2021
- **Mise en paiement du dividende** : jeudi 27 mai 2021
- **Résultats premier semestre 2021** : lundi 26 juillet 2021 après Bourse.
- **Information trimestrielle au 30 septembre 2021** : lundi 25 octobre 2021 après Bourse.

### 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.*